ISSN 0036-2654

صحيفة التربية

تصدرها رابطة خريجي معاهد وكليات التربية

السنة الحادية والخمسون مارس ٢٠٠٠ العدد الثالث

صحيفة التربية

صحيفة تربوية متخصصة تأسست عام ١٩٤٨

السنة الحادية والخمسون مارس ٢٠٠٠ العدد الثالث

تصدرها رابطة خريجى معاهد وكليات التربية

● تصدر فى أربعة أعداد سنويا ـ الاشتراك السنوى ٤ جنيه

● ترسل المقالات الى السيد الأستاذ مدير تحرير الصحيفة .

١٣ ميدان التحرير بالقاهرة : ت ٥٧٥٩٧٨٦

فى هـــذا العـــدد

رقم الايداع بدار الكتب ٢٠٠٠/١١٠

مطبعة الأمانة ٣ جزيرة بدران ــ القاهرة

اكتشاف الشباب ذوى المواهب العلمية ورعايتهم

للأستاذ الدكتور / يوسف صلاح الدين قطب
رئيس التحرير

مقــــــدمة :

من المسلم به أن قوة الأمم وعظمتها ومجدها لا تقاس بما لديها من ثروات وموارد طبيعية بقدر ما تقاس بما لديها من ثروات بشرية .

وتدلنا الدروس المستقاة من تاريخ الحضارات والشعوب حتى الوقت الحاضر أن العبرة الحقيقية فى التقدم ترجع الى الانسان وقدرته الابداعية على استثمار ما فى بيئته ومواهبه الخلاقة فى تسخير كل ما حوله من ظواهر أو موارد طبيعية أو تنظيمات اجتماعية لتحسين حياته ، وحل مشكلاته وزيادة رفاهيته وسعادته ، وهكذا يحدث التقدم والنمو الحضارى .

وكم من دولة غنية بمواردها الطبيعية من مياه ومعادن ومع ذلك نجدها متخلفة وضعيفة أو مستضعفة وكم من دولة أخرى فقيرة فى مواردها الطبيعية ومع ذلك نجدها قوية وغنية زاخرة بالعلوم والفنون والآداب .

ولو تأملنا لوجدنا أن السر يكمن فى مدى الرعاية التى تلقاها الانسان من تعليم لصقل مواهبه واكتشاف هذه المواهب والعمل على تنميتها . وكم من موهبة نمت وتفتحت فأثمرت وكانت فخرا ونعمة على المجتمع الذى نشأت فيه بل وعلى البشرية بأجمعها .

كما أن هناك العديد من المواهب التى تطمر وتقبر فى مهدها بسبب اهمال المجتمع لها فتضيع على الأمة ثروات لا تعادلها كنوز الأرض كلها ٠

فى ضوء هـذه النظرة الشـاملة يقوم حاليا مركز تطوير تدريس العلوم والرياضيات بجامعة عين شمس بوضع مشروع مبدئى لاكتشاف المواهب العلمية بين الطلاب فى مصر ٠

ومن الواضح أن المركز يقصر مشروعه على اكتشاف المواهب العلمية دون المواهب الأخرى من لغوية أو فكرية أو موسيقية أو فنية ٠٠٠ الخ، ذلك أن مجـال عمله يقع بصفة خاصـة فى مجـال التربيـة العلميـة والتكنولوجية والرياضيات ٠

كما أن المركز رأى بدء المشروع مع الشباب أولا على أمل أن يمتد هـذا المشروع ليشمل الأطفال فى مرحلة الطفولة المتأخرة ثم ما قبلها من مراحل النمو وذلك على أسـاس التسـليم بأن اكتشـاف هـذه المواهب فى مرحلة الشباب أيسر منه فى المراحل العمرية السابقة ٠

وأخيرا يرى المركز أن يقتصر فى هـذه المرحلة على الشباب من الطلاب الذين يدرسون العلوم فى المدارس الثانوية وبصفة خاصة فى الصفوف المتقدمة منها ٠

وبداية لتخطيط هـذا المشروع القـومى الذى من المفترض أن يتعاون فيه مع المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية ووزارة التربية والتعليم وأكاديمية البحث العلمى والمجلس الأعلى للشـباب وادارات الحكم المحلى قام المركز بعقد ورشـة عمل علميـة ضـمت عـددا من المتخصصين فى هـذا المجال لمناقشة الخطوط الرئيسية لهـذا المشروع

والمساهمة فى وضع البرنامج التنفيذى له متضمنا أهم الوسائل لاكتشاف الطلاب الموهوبين ورعايتهم وتتبع مسيرتهم أثناء دراستهم الجامعية والعمل على تذليل ما قد يعترض طريقهم من عقبات .

ويرجو المركز أن تجيب هذه الورشة على عدد من التساؤلات من أهمها :

١ ـ ما هى الموهبة ؟

٢ ـ من هو الطالب الموهوب ؟

٣ ـ كيف يمكن اكتشافه ؟

٤ ـ ما هى أفضل الوسائل لرعايته ؟

ويسعدنا أن ننشر فى مجلة العلوم الحديثة التقرير الذى صدر عن هذه الندوة والتوصيات التى خرجت بها هذه الندوة حتى تكون تحت نظر قراء المجلة والمهتمين باكتشاف المواهب العلمية لدى الشباب ورعاية هذه المواهب وتنميتها لترفع من رفاهية المجتمع وأفراده .

التقرير العام

يعيش الانسان اليوم عصرا لم يسبق أن عاش مثيلا له ، حتى أن العلماء والمفكرين احتاروا فيما يطلقون عليه من أسماء ، لذلك فقد تعددت المسميات ، ومن أهم المسميات ، التى تطلق على هذا العصر « عصر الانفجار المعرفى » تعبيرا عن النمو الضخم والسريع فى معدل تدفق حجم المعرفة وكان من نتيجة ذلك ظهور نظم معرفية جديدة وادراك الانسان لقيمة المعرفة ودورها فى تحقيق حياة أفضل كما بدأت المجتمعات

تدرك أهمية المعرفة وتعتز بما لديها من معلومات فاعتنت بتنظيمها وتوظيفها بغرض الاستفادة منها ويسمى هذا العصر بعصر المعلوماتية .

ويرى البعض أن عصرنا هذا هو عصر التكنولوجيا فقد واكب الانفجار المعرفى تطور تكنولوجي لم يكن يتوقعه أحد ، ساعد هذا التطور على اختراق آفاق لم يحلم بها الانسان فأصبح العالم كما يقولون « قرية صغيرة » مما أدى الى الزيادة الرهيبة فى حدة المنافسة بين الدول والمجتمعات وهكذا يزداد احتياج الانسان الى عقله أكثر مما احتاج اليه فى ماضيه • فاليوم يواجه الانسان اختيارا بين بديلين اما حسن استغلال ما لديه من طاقات عقلية أو انهيار الحضارة التى بناها فالذى نتوقعه هو اننا سنعيش عالما تشتد فيه المنافسة وتبرز فيه قيمة العقل وانجازاته •

ومصر ليست بمنأى عن هذه المتغيرات وهذا يدعونا الى الاستعداد لمواجهة آثار هذه المتغيرات بمراجعة ممارستنا وأساليب رعايتنا لطاقات وقدرات أبنائنا وتبنى فكرة تنموية شاملة تنبع من المجتمع وحاجاته وتحرك قواه الذاتية وتوظيف قدراته الابداعية وتنطلق من امكاناته المتاحة كضرورة للمنافسة والتحدى العلمى ونحن على أعتاب الألفية الثالثة •

فمن المسلم به أن قوة الأمم وعظمتها لا تقاس بما لديها من ثروات وموارد طبيعية بقدر ما تقاس بما لديها من ثروات وموارد بشرية أحسن تنميتها واستغلال امكاناتها مع التركيز على أبنائها الموهوبين الذين يتمتعون بطاقات عقلية غير عادية • ومع هذا يكون التعليم هو الوسيلة التى يمكن بواسطتها صياغة الموارد البشرية كما وكيفا وهو الذى يضمن

لمصر مكانتها فى عالم شديد التنافس لذا فمن واجب جميع المؤسسات التربوية والثقافية والاجتماعية والسياسية تكثيف جهودها فى اكتشاف أبنائنا الذين حباهم الله تعالى بطاقات أو امكانيات عقلية تجعلهم أكثر تميزا عن أقرانهم ورعايتهم منذ الطفولة واذا كانت نسبة الموهوبين فى المجتمع على وجه التقريب حوالى ٢٪ فان مصر ذات الستين مليون نسمة تقريبا تكون منها حوالى ١٫٢٠٠٫٠٠٠ فردا فى عداد الموهوبين من الجنسين فى مختلف الأعمار .

من هو الموهوب ؟

تم عرض ومناقشة عدد كبير من المفاهيم المختلفة والمتداخلة فى محاولة وصف هؤلاء الشباب ذوى القدرات الخاصة والواجب العناية بهم ، حيث اختلفت الآراء حول مفهوم العبقرية التى يقصد بها تلك القدرة التى تصل بالانسان الى تقديم ما لم يقدمه غيره فى مجال معين وبين الموهبة التى يقصد بها وصول الفرد الى مستوى أداء مرتفع فى مجال قد لا يرتبط بذكاء الفرد مثل الفنون والموسيقى والألعاب الرياضية والمجالات الحرفية وأنها نتيجة لعوامل وراثية .

ثم ثبت أن هذه المواهب لا تقتصر على المجالات غير الأكاديمية بل أنها قد تمتد أيضا الى المجالات الأكاديمية مثل العلوم والرياضيات وغيرها كما أن للبيئة والمجتمع دور هام فى هذا المجال .

استقر الأمر فى هذه الورشة على أن الموهوبين هم من لديهم القدرات للوصول الى مستوى مميز بين أقرانهم فى أدائهم فى مجالات معينة تقدرها الجماعة وسواء من وصلوا منهم فعلا الى مستويات أداء

فعليـــة أو من لديهم الامكانات للوصول الى هـــذه المستويات المميزة فى الأداء كما يستدل عليها بالمقاييس العقلية .

وسـائل اكتشاف الموهوبين :

بما أن مفهوم الموهبة يتميز بالشمول والاتســاع فمن الضرورى وضـــع برنامج متكامل واستخدام وسائل متعـــددة لاكتشاف الموهوبين الفائقين ، وفى هـــذه المرحلة نبين الوسائل التالية :

الاختبارات والمقاييس الموضوعية المقننـــة :

وهى ضروريةللتشخيص والتوجيه والارشاد (ويطبقها الاخصائيون النفسيون) مثل :

- اختبارات ومقاييس الذكاء (الفردية والجماعية) ، (اللفظية والمصورة) ... الخ .
- اختبارات القدرات الخاصة (فى العلوم والرياضيات) .
- اختبارات القدرة على التفكير الابتكارى .
- إختبارات الاستعدادات العلمية فى العلوم والرياضيات .
- اختبارات التحصيل فى العلوم والرياضيات .
- اختبارات الميول العلمية والرياضية .
- مقاييس السلوك .

● تقارير المربين كوســـيلة مســـاعدة حيث يلاحظون تكرار حب الاستطلاع عند التلاميذ وميلهم للمناقشة والتعليم بسهولة وبسرعة وحب العلم والانتباه ودقة الملاحظة وحسن الأداء أثناء الدروس ، ومن خلال ممارسة الأنشطة التربوية الصفية واللاصفية ... فى العلوم والرياضيات ويمكن أن يستخدم فى ذلك قوائم للملاحظة ومقاييس للتقدير .

● انتاج الأفـراد : وهـذه وسيلة عملية تشمل الانتاج الاكاديمى والتجارب العملية فى مجال العلوم والمهارات الرياضية ٠

● ملاحظات الرفاق : وهذه قد تكون مفيدة حيث يشير الرفاق الى الزميل الموهوب الذين يختارون العمل معه ويلجأون اليـه فى المشروعات والبحوث والتجارب يشهدون له بالتميز والتفوق ٠

رعاية الموهوبين :

ان المحور الأساسى للتنميـة الشاملة يرتكز على تنميـة القوى البشرية وهـذا يعتمد على بناء المتعلم القـادر على العطـاء والتفوق والقادر على مواجهة الحياة لذا كان من أهداف استراتيجية التعليـم فى مصر اعداد جيل من العلماء والمفكرين والموهوبين ، واذ كان لابـد أن نوعى جيـلا من الموهوبين فى بلدنا يلزم أن ندرس واقعنـا التعليمى ومناهجنا الدراسية التى تسهم فى تنمية الموهبة وصقلها لدى التلاميذ ولذلك نجد أن دراسة العلوم والرياضيات تمثل أهمية كبيرة فى مجتمعنا لأننا نعيش فى عالم متغير ومتطور يؤمن أن العـلوم والرياضيات هى أساس التقـدم والرقى للمجتمعات وحتى نستطيع تدعيم أبنائنـا فى مدارس التعليم العام بالعلم وتنمية القدرة على مهارات التفكير العليـا واكتشاف الموهوبين لنا أن نتساءل هل فى امـكان جميع الطـلاب أن يكونوا موهوبين ؟ هل يمكن تعميم الموهبة لدى جميع الطلاب ؟ هل تكون الموهبة أساس جميع القدرات ؟ اذا كان الجواب بالايجاب فيلزم توظيف مناهج العلوم والرياضيات وطرق التدريس وأساليب التقويم لابراز الموهبـة المكنونة ولكى نعلم أبنائنا التفكير يلزم عدة أمور هى :

١ ــ الاكتشاف ٠

٢ ــ الطلاقة التعبيرية

٣ ــ البحث والتحرى

٤ ــ انتاج الأفكار .

٥ ــ تقييم الأفكار وتنميتها •

ولكى يصل الفرد الى مستوى الموهبة أو التفوق العقلى يجب أن يكون متميزا فى الأمور التالية :

أولا : القدرة على تحديد أبعاد أى مشكلة علمية أو رياضية •

ثانيا : القدرة على التركيز على أكثر من موقف مرتبط بالمشكلة العلمية •

ثالثا : القدرة على صياغة المشكلة بطريقة علمية •

رابعا : القدرة على ادراك العلاقات الجديدة بين أجزاء المشكلة العلمية •

خامسا : القدرة على اصدار العديد من الحلول المرتبطة بالمشكلة العلمية •

سادسا : القدرة على تقديم حلول متنوعة للمشكلة العلمية •

سابعا : القدرة على اعطاء حلول جديدة للمشكلة العلمية •

ثامنا : القدرة على النقض والتقويم الموضوعى للحلول •

يوجد بعض الأمور التى يجب الاهتمام بها لرعاية الموهوب أو المتفوق عقليا نذكر منها :

أولا : التركيز على الطريقة العلمية فى التفكير للوصول الى المعلومات وتوجيه للمعلم الى أن يكون التلميذ هو المحور الايجابى فى عملية التعليم وتنمية العقل الناقد والمفكر •

ثانيا : اخضاع المـادة العلمية للنقد وابداء الرأى واتاحة حـرية التفكير واتاحة الفرص للمتعلم لاستخدام الأسلوب العلمى فى التفكير وحل المشكلات .

ثالثا : البعد عن التلقين وتنمية قدرة المعلم والمتعلم على استخدام الخيال العلمى والوسائل التكنولوجية الحديثة مثل الكمبيوتر فى تنميـة الموهبة العلمية .

رابعا : تشجيع المتعلم على ابتكار وتصميم الأجهزة البديلة وهـذا يتحقق عن طريق الاهتمام بنوادى العلوم فى المراحل التعليمية فى ظل حركة التطور السريع وتقدم العلوم .

خامسا : تنظيم برنامج للموهوبين بحيث يتكامل مع البرنامج العام للمناهج الدراسية فى العلوم والرياضيات ، والتأكد من استخدام أسلوب حل المشكلات لتنمية التفكير العلمى فى العلوم والرياضيات .

سادسا : تنظيم مكتبة علمية فى العلوم والرياضيات فى الفصـل الدراسى الخاص بالمتفوقين عقليا .

سابعا : عمل برامج علمية للاشتراك مع الاذاعة والتليفزيون ووزارة التعليم والمراكز المسئولة عن تنمية الموهبة العلمية بها أنشطة علمية لتنمية التفكير العلمى .

ثامنا : تنظيم دورات تدريبيـة فى مركز تطوير تدريس العلوم بجامعة عين شمس لتنمية المواهب العلمية لدى التلاميذ وأن تعقد هـذه الدورات فى اجازة نصف العام الدراسى وآخر العام حيث لا يتعارض ذلك مع البرنامج الدراسى الذى يعطى للتلاميذ فى المراحل التعليميـة المختلفـة .

تاسعا : الاهتمام بتنظيم برامج تعليمية وثقافية وابداعية باستخدام الكمبيوتر وتدريب التلاميذ الموهوبين على استخدام هذه البرامج فى ورشة العمل فى مركز تطوير تدريس العلوم بجامعة عين شمس مع اشتراك الادارة المركزية للبرامج التعليمية بالاذاعة والتليفزيون وأثناء التدريب واذاعة هذه الحلقات على الهواء حيث يعطى انطباعا قويا لدى أبنائنا •

عاشرا : الاهتمام بالمعلم فى كليات التربية ورعاية الطالب المعلم الموهوب فى الكلية وتتضمن برامج كليات التربية أنشطة علمية متخصصة ضمن مقررات تكنولوجيا التعليم •

احدى عشر : تدعيم الصحافة العلمية والمدرسية لما لها من دور كبير فى تنمية الموهبة العلمية والرياضية وأعطاء بعض المقررات العلمية فى الرياضيات والعلوم لتدريسها لدى الطلاب الموهوبين •

اثنى عشر : التنسيق بين الادارة المركزية للبرامج التعليمية بالاذاعة والتليفزيون مع كليات التربية فى تدريب الطالب المعلم الموهوب على بعض الأنشطة العملية والتجريبية فى الرياضيات والعلوم مع اشتراك مركز تطوير تدريس العلوم و المركز القومى للبحوث التربوية والادارة المركزية للتخطيط التربوى والمعلومات والمسئولين عن العلوم والرياضيات بوزارة التربية والتعليم •

ثالث عشر : انشاء مراكز متخصصة لرعاية الموهوبين فى جميع الادارات التعليمية بجمهورية مصر العربية على أن يقوم مركز تطوير تدريس العلوم بتدريس المعلمين الذين يقومون بالتدريس للطلاب المتفوقين فى المدرسة الثانوية والاشراف على هذه المراكز بصفة دورية مع تخصيص

ادارة بوزارة التربية والتعليم والتعليم العالي للمتابعة والاشراف على هذه المراكز ومتابعة الموهوبين فى جميع المراحل التعليمية العامة والجامعية حتى يتم تكوين جيـل من العلماء يؤمن بأن التفكير هو الطريق الأمثـل لاصلاح المجتمع وتطويره ومواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين •

امكانيـة التنفيـذ

ـ البدء بالتجربة فى المدارس التجريبية الثانوية بمدارس التعليم العام حيث يمكن أن يطبق على هؤلاء الطلاب مقاييس الذكاء والابتكار والاستدلال عند التحاقهم بالصف الأول الثانوى العام •

ـ المشاركة فى المسابقات المحلية والدولية للطلاب الموهوبين •

أجهزة المتابعة الميدانية

ملخص دراســـة تقويميــة

اعــداد
أ.د. محــمد الســيد حســونه

مقـــــــــدمة :

ايمانا من وزارة التربية والتعليم بدور أجهزة المتابعـــة الميدانية وغيرها فى تحقيق أهداف العملية التعليمية ، وتطويرها لمواجهة التحديات التى تفرض نفســها على التعليم ، فى ظــل التحول نحو العولمـــة وما أحــدثته الثورة المعلوماتية والتكنولوجية من تطوير أســهم فى تدفق المعلومات ، وتضاؤل المسافات بين الدول ، فلم تعد العملية التعليمية بمنأى عن هــذه التغيرات التى باتت تلقى بظلالها على حقل التعليم ، اهتمت الوزارة بتفعيل دور القيادات التربوية لاســيما أجهزة المتابعـــة على المستويين المركزى واللامركزى بهــدف تقويم العملية التعليمية ، ووضع الحلول المناسبة لها .

ومن هــذا المنطلق أجريت هــذه الدراسة التقويمية لأجهزة المتابعة الميــدانية .

ويشتمل هــذا البحث على الآتى :

١ ــ الفصل الأول ويمثل : الاطار العام للبحث .

٢ ــ الفصل الثانى ويمثل : الاطار النظرى لأجهزة المتابعة .

حيث تناول ما يلى :

(أ) الأهداف التى يسعى جهاز المتابعة الى تحقيقها .

(ب) مدى وعى جهاز المتابعة بعمليتى التخطيط والتنسيق .

(جـ) أهم الأعمال المطلوب تنفيذها من أجهزة المتابعة .

٣ ـ الفصل الثالث : ويمثل اجراءات الدراسة الميدانية .

حيث تناول ما يأتى :

(أ) العينـــة .

(ب) الأداة .

(جـ) الاجراءات المتبعـة .

(د) المنهج المستخدم .

٤ ـ الفصل الرابع : ويمثل تحليل النتائج على مستوى الادارات التعليمية المختارة .

٥ ـ الفصل الخامس : ويمثل تحليل النتائج على مستوى المديريات التعليمية المختارة .

٦ ـ الفصل السادس : ويمثل التحـليل على مسـتوى الادارة المركزية بالوزارة .

٧ ـ الفصل السابع : التصور المقترح لتفعيل دور أجهزة المتابعـة على المستويات المختلفة .

نتـائج الدراسـة :

اولا : على مستوى الأهداف :

أسفرت الدراسة الميدانية على مستوى الأهداف عما يلى :

ـ وعى جهاز المتابعة على المستويات الثلاثة بالأهداف التى يسعى الجهاز الى تحقيقها والممثلة فى :

١ ـ التأكد من سير العملية التعليمية وانتظامها .

٢ ـ تشخيص نواحى القصور والسلبيات والعمل على حلها .

٣ ـ التأكد من تنفيذ القرارات الوزارية ووضعها موضع التنفيذ .

٤ ـ التأكد من انتظام وانضباط العملية التعليمية .

٥ ـ الارتقاء بالمستوى المهنى والتربوى للمعلم .

ثانيا : على مستوى التخطيط والتنسيق :

حيث أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عما يلى :

١ ـ وجود تخطيط مسبق يسعى جهـاز المتـابعة لتحقيقه على مستويات المتابعة الثلاث (الادارات ـ المديريات ـ الوزارة) .

٢ ـ عدم توفر العدد الكافى من أعضاء المتابعة المؤهلين فى مختلف التخصصات الاكاديمية .

٣ ـ ان اختيار أعضاء المتابعة يتم على أساس التمييز .

٤ ـ عدم تفرغ بعض أعضاء المتابعة للعمل بها يؤثر فى الاستقرار النفسى والأداء .

٥ — أشار أفراد العينة الى ضرورة ترفير بدل سفر ، ووسيلة مواصلات مريحة ، واستراحات للاقامة فى المناطق النائية ٠

ثالثا : على مستوى التنفيـذ :

حيث أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عما يلى :

١ — أشار أفراد العينة الى ضرورة زيادة مجالات التعاون بين المحليات وأجهزة المتابعة ٠

٢ — أشار أفراد العينة الى ضرورة جعل الزيارة الأولى توجيهية ، ثم تتبعها زيارات تقويمية تركز على الايجابيات فى محاولة لتدعمها والسلبيات فى محاولة لتلافيها ٠

٣ — أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عن وجود مجموعة من الصعوبات تواجه عمل أجهزة المتابعة وتتمثل فى :

— عدم وصول القرارات الوزارية للمناطق النائية فى الوقت المناسب ٠

— نقص الأثاث فى بعض المدارس ٠

— نقص فى بعض الكتب الدراسية ٠

— التأخر فى صرف ميزانيات ممارسة الأنشطة الصيفية ٠

— تعدد مستويات أجهزة المتابعة مما يؤدى الى ارتباك المدارس ٠

— ضعف ممارسة الأنشطة فى مدارس القرى والكفور ٠

التوصـــــــيات :

١ ـ توفر أماكن للاعاشة والاستراحات لأعضاء فريق المتابعـــة وبخاصة فى المناطق النائية .

٢ ـ توفر البدلات المـادية المناسبة لأعضاء المتابعة أسوة بأقرانهم فى بعض قطاعات الديوان .

٣ ـ توفر وسائل المواصلات المناسبة والمريحة التى توفر الوقت والجهد لأعضاء المتابعة .

٤ ـ عقد دورات تدريبية اجرائية لأعضاء المتابعة لزيادة تمكنهم فنيا ومهنيا واكاديميا واداريا .

٥ ـ توفير أطقم متكاملة التخصصات عند القيام بالمتابعة اكاديميا وماليا واداريا .

٦ ـ صرف حوافز مادية للأعضاء المتميزين .

٧ ـ تنشيط التعاون بين أجهزة المتابعة والمحليات .

- اعادة النظر فى بدل الأجر الاضافى .
- الاهتمام بتقارير اجان المتابعة لأهميتها فى تطوير العمليـة التعليمية ووضعها موضع التنفيذ .
- ايفاد بعثات للخارج من المستشارين وأعضاء المتابعة للوقوف على أحدث الاتجاهات والأساليب التربوية .

النشاط المدرسي ومعوقاته في منطقة المدينة المنورة التعليمية

في نظر مديري المدارس

اعـــــداد

الدكتور/ محمد عبد الرحمن فهد الدخيل
عميد كليــة المعلمين بالمدينة المنــورة

مقـــــــدمة :

تهدف التربية الحديثة ــ عن طريق المدرسة ــ الى مساعدة طلابها على النمو السوى جســميا وعقليا واجتماعيا وعاطفيا وروحيا ، حتى يصبحوا مواطنين صالحين ، وحتى يفهموا بيئاتهم الطبيعية والاجتماعية والثقافية بكل ما فيها ، ولكى يؤدوا العمل المطلوب منهم مواطنين فى المستقبل .

وتحقيق ذلك كله يتطلب احداث تغيير جذرى فى سلوك الطلاب من خـــلال التعليم المرتبط بالعمل ، وهــذا لا يتم الا باعطاء الطلاب الفرصة لممارسة مناشط متنوعة ومبرمجة داخل المدرسة وخارجها .

والنشاط المدرسى جزء من منهج المدرسة الحديثة ، فهو يســاعد الطلاب على تكوين عادات ومهارات وقيم وأساليب تفكير لازمة لمواصلة التعليم ، وللمشاركة فى التنمية الشاملة .

كما أن الطلاب الذين يشاركون فى النشاط المدرسى لديهم القدرة على الانجاز الأكاديمى ، وهم يتمتعون بنسبة ذكاء مرتفعة ، كما أنهــم

ايجابيون بالنسبة لزملائهم ومعلميهم ، ويتمتع الطلاب المشاركون فى النشاط المدرسى بروح القيادة ، والثبات الانفعالى والقدرة على التفاعل مع الآخرين ، وأنهم يمتلكون القدرة على اتخاذ القرار والمثابرة عند القيام بأعمالهم(١) .

ومع هذه القيمة التربوية للنشاط المدرسى ، ثم من يقلل من قيمة برامج النشاط فى المدرسة من الآباء والمعلمين ومديرى المدارس فهم يرون أن التحصيل الدراسى هو الهدف من التربية المدرسية ، كما يعتقدون أن النشاط المدرسى لا يفيد فى مجال التحصيل الدراسى ، واقتناعهم بهذا الرأى لا يكون عادة نتيجة دراسة نظرية للفلسفات التربوية المختلفة والاختيار منها ، بل غالبا ما يكون انعكاسا للمناهج الدراسية التى ألفها الآباء ودرسوها فى الماضى ، والتى لم تكن تعنى بالنشاط المدرسى ، ولا تفسح له مجالا يتناسب مع قيمته التربوية .

والدراسة الحالية معنية أساسا برصد واقع النشاط المدرسى بمنطقة المدينة المنورة التعليمية ومعرفة المعوقات التى تواجهه وسبل تطويره وعلاج تلك المعوقات .

مشكلة البحث :

يمكن تحديد مشكلة البحث بناء على ما سبق فى السؤال الرئيسى التالى :

ما واقع النشاط المدرسى ومعوقاته فى منطقة المدينة المنورة التعليمية فى نظر مديرى المدارس ؟

وتتفرع من هذا السؤال الرئيسى الأسئلة التالية :

---

(١) حسن شحاته ، النشاط المدرسى ص ١١ .

١ ــ ما مفهوم النشاط المدرسى واهميته وأهدافه ؟

٢ ــ ما هى معوقات النشاط المدرسى فى المدينة المنورة التعليمية كما يراها مديرو المدارس ؟

٣ ــ ما التوصيات والمقترحات للتغلب على مشكلات النشاط المدرسى فى ضوء الدراسة الميدانية والاطار النظرى ؟

أهداف البحث :

يسعى هذا البحث الى تحقيق عدة أهداف من أهمها :

١ ــ معرفة رأى مديرى المدارس فى دور النشاط المدرسى فى تفعيل العملية التربوية •

٢ ــ معرفة العقبات أو المشكلات التى تواجه النشاط المدرسى بالمدارس •

٣ ــ تعرف الحلول والتوصيات فى تطوير النشاط المدرسى ، حتى يمكن المسئولين عن التعليم بالمملكة العربية السعودية النهوض بالنشاط المدرسى وتحقيق الأهداف المنوطة به •

أهميـة البحث :

ترجع أهمية البحث الى أمور منها :

١ ــ أنه يتناول مجالا على درجة كبيرة من الأهمية ، ألا وهو النشاط المدرسى ودوره الفعال فى تعزيز العملية التعليمية •

٢ ــ حاجة المجتمع السعودى الى مثل هذه الدراسة ، ولاسيما أنه يمر بمرحلة تغير حضارى سريع ، خاصة فى الجوانب التربوية والتعليمية ، وحاجته الى مثل هذه الدراسة لكى تعطى القائمين على

التعليم فكرة عن أهمية النشاط المدرسي ودوره الفعال في نمو الطلاب النمو المتكامل .

٣ - كما أن هذه الدراسة - على حد علم الباحث - من بواكير الدراسات عن النشاط المدرسي في المملكة العربية السعودية ، التي تحظى باهتمام بالغ من قبل المسئولين عن التعليم في المملكة بقطاعاته المختلفة .

٤ - قد تكشف هذه الدراسة عن جوانب قصور تحول دون تحقيق برامج النشاط المدرسي لأهدافها التربوية ، وهذا يمكن المسؤلين عن التعليم من معرفة واقع النشاط المدرسي ومعوقاته .

٥ - كما قد تساعد الدراسة الحالية على معرفة مدى قدرة النشاط المدرسي في منطقة المدينة المنورة التعليمية على رفع مستوى العملية التعليمية كما وكيفا .

منهج البحث :

يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي الذي يقوم على جمع البيانات ومحاولة تبويبها وتصنيفها ليمكن توظيفها في مصلحة البحث ، أما أدوات البحث فهي تتمثل في اعداد استبانة تقدم لعينة من مديري المدارس بمنطقة المدينة المنورة التعليمية .

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على مديري المدارس الملتحقين بدورة مديري المدارس الابتدائية وما فوقها ، التي تنظمها كلية المعلمين بالمدينه المنورة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤١٩هـ - ١٤٢٠هـ

ويبلغ عددهم (٤٦) ما بين مدير ووكيل مدرسة ، بمنطقة المدينة المنورة التعليمية ومحافظاتها (المهد ـ ينبع ـ العلا) .

خطـــوات البحـــث :

يسير هذا البحث وفق الخطوات التالية :

اولا ـ الاطار النظرى للبحث ويشـــمل :

دراسة مفهوم النشاط المدرسى وأهميته وأهدافه .

ثانيا ـ الجانب الميدانى للبحث :

ويتضمن عرض أهمية النشاط المدرسى ومعوقاته من خلال استبانة تطرح على عدد من مديرى المدارس بمنطقة المدينة المنورة التعليمية ، ومعالجة النتائج وتقديم التوصيات والمقترحات .

الدراســات الســـابقة :

فى هذا الجزء من البحث نحاول أن نتطرق الى بعض الدراســات التى تتعلق بالنشاط المدرسى وأهميته ، ومع أن الدراسات فى هــذا الميدان تكاد تكون قليلة ، لحداثة برامج النشاط ، وقلة المتخصصين فى مجال النشاط المدرسى ، ظهرت عدة دراسات أهمها :

١ ـ قام فكرى ريان بدراسة عن النشاط المدرسى ١٩٨٤م وهى « تقويم النشـــاط المدرسى فى المدرسة المتوســطة بدولة الكويت » واقتصر البحث على مدارس التعليم المتوسط ، ولقد خلصت الدراســة الى أن ١٦٪ من المعلمين و ٢٩٪ من الطلاب يرون أن درجة نجـــاح النشاط المدرسى فوق المتوسط أو أكثر ، ويرى ٣٪ من المدرسين و٤٢٪ من الطلاب أن درجة نجاحه أقل من المتوسط .

مما يشير الى أن الحاجة الى اعادة النظر فى برامج النشاط برمتها تخطيطا وتنفيذا لتحقيق درجة من النجاح مقبولة من المشتركين طلابا ومشرفين كبيرة .

كما خلص الى بعض المشكلات التى تعوق نجاح البرنامج هى :

١ ـ نقص الاعداد التربوى لبعض المدرسين والقائمين على ادارة المدارس ، ما يؤدى الى عدم احاطتها بالأهداف والوظائف التربوية للنشاط المدرسى .

٢ ـ عدم وجود حوافز للاشراف على النشاط ، وهذا يجعل المعلمين يشعرون أنه عبء عليهم .

٣ ـ عدم توافر الامكانات المادية من أماكن للنشاط وخاماته وأدوات .

٤ ـ ازدحام خطة الدراسة بالحصص داخل الفصل بالاضافة الى تنظيم اليوم الدراسى الذى لا يتيح وقتا كافيا لممارسة النشاط بصورة كافية(١) .

٢ ـ الدراسة التى قام بها حسن شحاتة ، ومحمود رشدى خاطر عام ١٩٨٤م ، وهدفها رصدا ما هو قائم ومارس من النشاط المدرسى بالبلدان العربية وقاما بتوزيع الاستبانة على بعض البلدان العربية بالتعاون مع المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، وكان هدفهم من الدراسة تحديد مكانة النشاط من الخطة الدراسية ، بغية تقويمه وتطويره ، ولقد تم تطبيق الدراسة على مجموعة من المدرسين والموجهين والمديرين العاملين فى المرحلة الثانوية .

---

(١) فكرى ريان ، النشاط المدرسى ص ١٤٢ .

ولقد خلصت الدراسة الى الآتى :

١ ــ ممارسة النشاط المدرسى لا تتم على أساس خطة موضوعة فى المدرسة .

٢ ــ المناشط التى تمارس ليست مرتبطة بالمناهج الدراسية، وأن هذه المناشط تمارس للتسلية والترفيه بحسب اجتهادات المعلمين .

٣ ــ النشاط المدرسى لا تتم ممارسته فى حصص داخل المنهج الدراسى ، بل يمارس بعضها فى فترات الفسحة ، أو فى نهاية اليوم الدراسى .

٤ ــ المدرسون لا يقومون على مشاركتهم واشرافهم على النشاط غير الصفى ، كما انهم لا يقومون طلابهم على ممارستهم للنشاط .

الصعوبات التى تواجه النشاط المدرسى تتمثل فى :

- عدم وجود جماعات النشاط فى بعض المدارس .
- بعض الطلاب لا يعرفون كيفية الانضمام الى جماعات النشاط المدرسى .
- بعض الآباء يمنعون أبناءهم من المشاركة فيه .
- بعض المعلمين لا يشجعون الطلاب على المشاركة فيه .
- عدم وجود أماكن لممارسة النشاط فى بعض المدارس .
- عدم وجود وقت مخصص داخل اليوم الدراسى لممارسة النشاط .
- عدم قدرة بعض المعلمين على تنظيم النشاط .
- عدم العناية بجانب النشاط عند تقويم الطلاب .

- عدم العناية بجانب النشاط عند تقويم المعلمين •
- تفاوت آراء المعلمين فى أهمية النشاط(١) •

٣ — الدراسة التى قام بها (Olszewski. et al 1987) (١) لعدد من العوامل التى تؤثر فى اهتمام ومواهب الطلاب ، ومدى مشاركتهم فى الأنشطة المدرسية المختلفة •

ولقد خلصت الدراسة الى أن للأسرة المتعلمة والمثقفة والتى تتمثل فى تقدير الوالدين لمفاهيم النجاح ، أهمية كبيرة فى تشجيع ومساعدة الأبناء أثناء اشتراكهم فى النشاطات المختلفة التى تقدمها المدرسة •

٤ — كذلك الدراسة التى قام بها كل من (Kolloff and Moore, 1989) (٢) عن الأثر الايجابى للنشاط المدرسى على الطالب ، حيث أثبتت الدراسة أن للنشاط المدرسى أثرا ايجابيا فى الطالب من نواح عدة

فبالاضافة الى جانب شغل وقت الفراغ ، يساعده باكسابه معلومات مختلفة لاشتراكه فى برامج النشاط ، ويرفع مفهوم الذات لدى الطلاب ، ويترك اشتراك الطلاب فى النشاط فى نفوسهم الآثار الايجابية النفسية والتربوية •

٥ — فى دراسة قام بها (Cooley et al, 1991) (٣) عن أثر النشاط المدرسى الصيفى فى تنمية مفهوم الذات للطالب المشارك وقبول زملائه له ، حيث قام الباحث بمتابعة مجموعة من الطلاب الملتحقين بالبرنامج

---

(١) حسن شحاته ، النشاط المدرسى ص ٨١ — ٨٢ •

(1) Olszewski. et al The influence of the family P. 6-28.

(2) Kolloff and Moore, Effects of summer programe PP. 268-276.

(3) Cooley et al, Peer acceptance and Staff. PP. 166-177.

الصيفى للنشـاط المدرسى فى بعض المدارس فى الولايات المتحدة الأمريكية ، فكان لتفاعل الطلاب معا وتعاونهم فى البرامج المختلفة التى يمارسونها أثره فى رفع مفهوم الذات لدى الطلاب المشاركين فى عينـة الدراسة ، وارتفاع التحصيـل العلمى • وخلص الباحث الى أهميـة النشاط المدرسى فى ايصال المعرفة وزرع الأهداف النبيلة ضمن الادارة الجيـدة للنشـاط •

٦ ــ وفى دراسة قام بها جودت سعادة وآخرون عام ١٩٩٦م[1] عن دور الأسرة فى تنمية مواهب واهتمامات الطلاب فى المشاركة فى برنامج النشاط المدرسى المختلفة ، وأثبتت الدراسة أن للأسرة التى تتكون من أب متعلم وأم متعلمة أثرا كبيرا فى مستوى أبنـائهم ، لتفهم الأسرة وتشجيعهما أبنـائها للمشاركة فى النشاطات المختلفـة التى تقـدمها المدرسة ، وكذلك أهمية كبيرة فى نجاح النشاط المدرسى تنمية مواهب واهتمامات الأبنـاء •

٧ ــ كذلك الدراسة التى قام بهـا عبد الرحمن نور الدين حسن ١٩٩٨م (٢) عن أثر برنامج النشاط المدرسى فى تنمية قدرات التفكير الابتكارى وتكوين اتجاهات ايجابية لدى الطلاب المشاركين ولقد عمل الدراسة فى دولة البحرين •

ولقد خلصت الدراسة الى أهمية النشاط المدرسى فى تنمية قدرات التفكير الاختراعى لدى الطلاب •

٨ ــ وفى دراسة قام بها ابراهيم بسيونى عميرة عام ١٤١٩هـ(٣)

---

(١) جـودة سـعادة وآخرون ، أثر مسـتوى تعليم الأب والأم ص

(٢) عبد الرحمن نور الدين ، أثر برامج النشاط ص ٥٩ ــ ٨٣ •

(٣) ابراهيم بسيونى ، الأنشطة التعليمية غير الصـفية ص ١٢٦ ــ ١٢٨ •

كان هدفها معرفة الأنشطة العلمية غير الصفية الممارسة فى مدارس الدول الأعضاء بمكتب التربية العربى لدول الخليج وهى «المملكة العربية السعودية ، الكويت ، البحرين ، قطر ، الامارات العربية المتحدة عمان » وآثارها فى استكشاف قدرات الطلاب ومهاراتهم ومواهبهم .

ولقد توصلت الدراسة الى أهمية برامج الأنشطة العلمية غير الصفية وعملها فى استكشاف قدرات الطلاب ومهاراتهم وتنمية الاختراع لديهم وتطوير قدراتهم واستغلالها فى أفضل طريقة ممكنة .

أولا — الاطار النظرى للبحث : ويتضمن الاجابة على السؤال الأول من أسئلة البحث :

١ — مفهوم النشاط المدرسى :

تعرف وزارة المعارف بالمملكة العربية السعودية النشاط المدرسى « بأنه مجموعة من الممارسات العلمية التى يمارسها الطلاب خارج الفصل الدراسى ، ويرمى الى تحقيق بعض الأهداف التربوية ، ويكمل الخبرات التى يحصل عليها الطالب داخل الفصل المدرسى »(١) .

ويعرف وهيب سمعان ومحمد منير مرسى النشاط المدرسى « بأنه ذلك البرنامج الذى تنظمه المدرسة متكاملا مع البرنامج التعليمى والذى يقبل عليه الطلاب برغبتهم بحيث يحقق أهدافا تربوية معينة داخل الفصل أو خارجه ، وفى أثناء اليوم الدراسى أو بعد انتهاء الدراسة ، على أن يؤدى ذلك الى نمو فى خبرة الطالب وتنمية هواياته وقدراته فى الاتجاهات التربوية والاجتماعية المرغوبة »(٢) .

---

(١) وزارة المعارف ، دليل النشاط المدرسى ص ٤ — ٥ .

(٢) وهيب سمعان ، ومحمد منير مرسى ، الادارة المدرسية ص ٢٦٠ — ٢٦١ .

ويعرف ابراهيم بسيونى عميرة النشاط المدرسى بأنه « ... كل نشاط يقوم به المعلم أو المتعلم ، أو هما معا ، أو يقوم به زائر أو متخصص ، لتحقيق الأهداف التربوية أو التعليمية للمدرسة ، ويعمل على النمو الشامل المتكامل للمتعلم ، سواء أتم داخل الفصل أم تم خارجه ، داخل المدرسة أو خارجها ، مادام يتم تحت اشراف المدرسة ، وبتوجيه وبتخطيط منها »(٣) .

ومما تقدم نرى أن النشاط المدرسى هو عبارة عن مجموعة من الخبرات والممارسات التى يمارسها ويكتسبها الطلاب وهى عملية مصاحبة للدراسة ومكملة لها .

وأن المناشط أحد العناصر المهمة فى بناء شخصية الطلاب وصقلها ، وأن كثيرا من الأهداف التربوية يتم تحقيقها من خلال المناشط التلقائية التى يقوم بها الطلاب خارج الفصل الدراسى ، كما أن فاعلية تدريس المعلم داخل الصف الدراسى تتوقف — الى حد بعيد — على ممارسة الطلاب للنشاط ، وأن تحقيق أقصى نمو ممكن للطلاب لا يتم بصورة كافية داخل الفصل الدراسى الذى لا تسمح امكاناته الزمنية والمادية بأكثر مما يتم فيه ، وأن التربية المتكاملة تتطلب مناخا عاما يسود المدرسة ويهيىء الظروف لممارسة النشاط .

٢ — أهمية النشاط المدرسى :

يمكن ايضاح أهمية النشاط المدرسى فيما يلى :

١ — النشاط المدرسى مجال خصيب لتعبير الطلاب عن ميولهم

---

(٣) ابراهيم بسيونى ، الأنشطة العلمية غير الصفية ص ٣٥ .

واشباع حاجاتهم ، ومما لاشك فيه أن اشباع حاجات الطلاب عاملا من العوامل التى تعزز محبتهم للمدرسة وتمنعهم من الجنوح والتمرد .

٢ — من خلال النشاط المدرسى يتعلم الطلاب اشياء يصعب تعلمها داخل الفصل ، فعن طريق هذا النشاط يمكن ان يزود الطلاب بالخبرات المتنوعة : الخلقيه والعلمية والعملية التى لا يتاح لهم غالبا اكتسابها داخل الفصل ، مثل التعاون مع الغير ، وتحمل المسئولية ، وضبط النفس والصبر ، والمشاركة فى اتخاذ القرار ، والتخطيط ، وغير ذلك من الأشياء التى من شأنها تدعيم شخصية الطالب .

٣ — يعين النشاط المدرسى اعانة فعالة على تنمية ميول الطلاب وتوجيهم التوجيه السليم .

٤ — ينمى النشاط المدرسى استعداد الطلاب للتعلم ويجعلهم أكثر قابليــة لمواجهــة المواقف التعليمية المتعــددة ، وتحصيل ما تقــدمه المدرسة لهم .

٥ — يساهم النشاط المدرسى الهادف فى تحقيق أهداف المنهــج الدراسى .

٦ — يساهم النشاط المدرسى فى اكساب الطلاب خبرات اجتماعية فى تكوين العلاقات الانسانية السليمة داخل المدرسة وخارجها .

٧ — يعين النشاط المدرسى فى حفز الطلاب فى مجال التحصيــل العــلمى .

٨ — يساهم النشاط المدرسى فى تنمية أفكار الطلاب وأساليبهم .

٩ — يعين النشاط المدرسى على تعزيز الثقة بالنفس لدى الطالب .

١٠ ـ يعتبر النشاط المدرسي وسيلة هامة لخلق جو من التنافس الشريف بين الطلاب(٢،١) .

٣ ـ أهداف النشاط المدرسى :

وللاجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة الخاصة بأهداف النشاط المدرسى ، حددت وزارة المعارف بالمملكة العربية السعودية أهداف النشاط المدرسى كما يلى :

١ ـ بناء الشخصية المتكاملة ليصبح الطالب مواطنا صالحا يرتبط بوطنه ، ويعتز به ، ويستعد للتضحية من أجله .

٢ ـ تعميق قيم ديننا الاسلامى الحنيف ، وترجمتها الى أفعال ومواقف سلوكية .

٣ ـ تنمية قدرة الطلاب على التفاعل مع مجتمعهم المسلم ، بما يحقق لهم التكيف الاجتماعى السليم فى ظل التطورات السريعة المعاصرة .

٤ ـ ترسيخ القيم الاجتماعية البناءة ، كالتعاون والمنافسة الشريفة وخدمة المجتمع .

٥ ـ أستكشاف القدرات والمهارات والمواهب ، وصقلها وتنميتها وتوجيهها لخدمة الفرد والمجتمع .

---

(١) سليمان الحقيل ، الادارة المدرسية ص ٢٩٠ .

(٢) محمد العصيمي ، رؤية نحو تعزيز دور النشاط ص ١٤٩ .

٦ - استثمار أوقات الفراغ فيما يجدد معلومات الطلاب وينمى خبراتهم وينوعها ويؤدى الى اثرائهم ثقافيا وينشط قدراتهم العقلية .

٧ - احترام العمل والعاملين ، وتقدير قيمة العمل اليدوى ، والاستمتاع به ، لأن الممارسة الحسية والحركية تجعل من النشاط مادة ممتعة ومرغوبة ، تفيد فى الترويح عن النفس ، وتسهل عملية الادراك والاتقان .

٨ - خدمة المادة العلمية حتى يتمثلها الطالب ، فيسهل استيعابه لها ، ويؤكد تثبيتها فى الأذهان ، واعتمادها على أكبر عدد من الحواس ، من خلال المجسمات والرسوم التوضيحية ، واجراء التجارب والبحوث والقيام بالدراسات الميدانية .

٩ - تدريب الطلاب على الاستفادة مما تلقوه من معارف وعلوم للاعانة على حل مشكلات مجتمعهم .

١٠ - الارتباط الوثيق بتاريخ الأمة الاسلامية وحضارتها ، والاقتداء بسيرة السلف الصالح .

١١ - تربية الطلاب على الاعتماد على النفس والخشونة ، وتحمل المسئولية ، وتعود القيادة والطاعة فى المعروف .

١٢ - تلبية الحاجات الاجتماعية والنفسية لدى الطالب ، كالحاجة الى الانتماء الاجتماعى والصداقة ، وتحقيق الذات ، والتقدير ، ومساعدة الطالب على التخلص من بعض ما يعانيه من مشاكل ، كالقلق والاضطراب والانطواء(١،٢) .

---

(١) وزارة المعارف ، دليل النشاط المدرسى ص ١٦ .

(٢) سليمان الحقيل ، الادارة المدرسية ص ٢٩٢ - ٢٩٣ .

ثانيا — النشاط المدرسى ومعوقاته كما يراها مديرو المدارس من خلال الدراسة الميدانية :

الدراســة الميدانيــة : وتتضمن الاجابة على السؤال الثانى من أسئلة البحث :

١ — قام الباحث باعداد استبانة لمعرفة أهمية النشاط المدرسى ، ومشكلاته ، وكيفية التغلب عليها • وقــد اشتقت هــذه الاستبانة من بعض الدراسات السابقة والاطار النظرى للدراسة ، وصــيغت محاور الاستبانة فى عبارات واضحة ومحــددة المعــانى ، وروعى أن تكون الاجابات على الاستبانة اختيارا من ثلاثة احتمالات وهى : موافق ، موافق لحد ما ، وغير موافق •

٢ — تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالكلية ، وكلية التربية بجامعة الملك عبد العــزيز بالمدينــة المنورة للتثبت من صدق محتوى الاستبانة بالنسبة للهدف الذى وضعت من أجله ، وقد أشار هؤلاء المحكمون الى بعض التعديلات التى تم الأخذ بها ، بعضها بالحذف ، وبعضها بالاضافة ، وبعضها تعديل فى الصياغة ، وانتهت تلك العبارات الى (١٥) عبارة فى المحور الأول ، و (١٩) عبارة فى المحور الثانى ، و (١١) عبارة فى المحور الثالث ، وبهذا تهيأ الصدق الداخلى للاستبانة •

٣ — تكونت عينــة البحث من (٤٦) مديرا بالمدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية ، هم الملتحقون بدورة مديرى المدارس المنعقــدة بالكلية فى الفصل الدراسى الثانى ١٤١٩ — ١٤٢٠هـ ، والجدول التالى يوضح هــذه العينة •

جدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد عينة البحث

العدد	المرحلة التعليمية التى يعمل بها
٢٦	الابتدائية
١[illegible]	المتوسطة
١٠	الثانوية

٤ ـ المعالجة الاحصائية للبيانات :

استعمل الباحث الأسلوب الاحصائى التالى :

استعمل الباحث المتوسط الوزنى لتحديد مستوى الاستجابة فى العبارات ذات الثلاث درجات .

نتائج البحث وتفسيرها :

يتناول الباحث فيما يلى عرض نتائج اســتبانة مديرى المدارس وتحليلها وتفسيرها .

أولا : المحور الأول : أهمية النشاط المدرسى :

بسؤال أفراد العينة عن آرائهم فى أهمية النشاط المدرسى داخل العملية التعليمية ، جاءت اجاباتهم على النحو الموضح بالجدول التالى :

جـــــدول رقم (٢)

يوضح مدى موافقة أفراد العينة حول أهمية النشاط المدرسي

م	العبــــــارة	موافق	لحد ما	غيرموافق	المتوسط	الترتيب
١	يساهم النشاط المدرسي مساهمة فعالة في تنمية ميول الطلاب ٠	٣٨	٢	٦	٢ر٦٩	٨
٢	يســاهم النشــاط المدرسي في اكساب الطلاب خبرات اجتماعية مختلفة ٠	٤٠	٦	ـ	٢ر٨٩	٣
٣	يســاهم النشــاط المدرسي في تعـزيز الثقـة بالنفس وتنميـة أفكار الطلاب ٠	٤١	٢	٣	٢ر٨٢	٥
٤	النشــاط المدرسي وسيلة مهمة للتنافس الشديد بين الطلاب ٠	٤٦	ـ	ـ	٣	١
٥	النشاط المدرسي وسـيلة لتعلم الطلاب أشـياء يصـعب تعلمها داخل الفصل ٠	٣٥	٩	٢	٢ر٧١	٧
٦	ينمي النشــاط المدرسي التعاون مع الغـير وتحمـل المســئولية وضـبط النفس والمشـاركة في اتخاذ القرار لدى التلاميذ ٠	٣٠	١٢	٤	٢ر٥٦	٩
٧	يســاهم النشــاط المـدرسي في تحقيق أهداف المنهج المدرسي ٠	٤٦	ـ	ـ	٣	١
٨	ينمي النشاط المدرسي استعدادات الطـلاب للتعـلم ويجعلهم أكثر قابلية لمواجهة المواقف التعليمية	٢٤	٧	١٥	٢ر١٩	١٠
٩	يســاعد النشــاط المدرسي على تكـوين الشخصـية المتكـاملة للتلاميــذ ٠	٣٨	٨	ـ	٢ر٨٤	٤

م	العبـــارة	موافق	لحد ما	غير موافق	المتوسط	الترتيب
١٠	يؤدى النشـــاط المـدرسى الى تعميق القيم الاسلامية وترجمتها الى أفعال ومواقف سلوكيه •	٤٠	٦	—	٢ر٨٩	٣
١١	ينمى قدرة الطلاب على التفـاعل مع مجتمعهم المسلم •	٤٢	٤	—	٢ر٩٣	٢
١٢	يساعد على اســتثمار وقت فراغ التلاميذ •	٤١	—	—	٣	١
١٣	يؤدى الى تـدريب الطـلاب عـلى الاستفادة من المعارف المختلفة فى حل مشكلات مجتمعهم •	٤٠	١	٥	٢ر٧٦	٦
١٤	يعين النشاط المدرسى على تحقيق النمو الجسمى للتلاميذ •	٣٩	٧	—	٢ر٨٦	٤
١٥	يساهم النشاط المدرسى بالمملكة فى تحقيق النمو الروحى للتلاميذ	٥	٦	٣٥	١ر٣٤	١١

يتضح من استجابات أفراد العينة فى الجدول السابق أن المفردات التالية احتلت المراكز الأولى وهى على الترتيب :

— النشاط المدرسى وسيلة مهمة للتنافس الشريف بين الطلاب •

— يساهم النشاط المدرسى فى تحقيق أهداف المنهج المدرسى •

— يساعد على استثمار وقت فراغ التلاميذ •

— ينمى قدرة الطلاب على التفاعل مع مجتمعهم المسلم •

يؤدى الى تعميق القيم الاسلامية وترجمتها الى أفعال ومواقف سلوكية •

وجدير بالذكر أن تلك المفردات هي من أهم دعائم مدخلات النشاط المدرسي ، ولذا فان الاهتمام بهــا ورعايتها يجب أن يكون هدفها حتى يتحقق النهــوض للنشــاط المدرسي بمفهومه الحقيقي داخل العملية التعليمية ، وتتفق هــذه النتائج مع دراسة Cooleys Olszewski جودت سعادة ، وعبد الرحمن نور الدين .

هــذا واحتلت العبــارات التاليــة المراكز الأخـــيرة وهي على الترتيب :

ــ ينمى النشاط المدرسي التعاون مع الغير وتحمل المسئولية وضبط النفس والمشاركة في اتخاذ القرار لدى التلاميذ .

ــ ينمى النشاط المدرسي استعداد الطلاب للتعلم ويجعلهم أكثر قابلية لمواجهة المواقف التعليمية .

ــ يساهم النشاط المدرسي في المملكة في تحقيق النمو الروحي التلاميــذ .

وتتفق هــذه النتائج مع دراسة Kolloff and Moore ، ودراسة بسيوني عميرة .

ولعل هــذا يأتي من احساس أفراد العينة بأن تلك المفردات من مجموعة أهمية النشاط المدرسي تحتاج الى دعم أكبــر واهتمام على أسس علمية لجعلها أكثر قابلية للتحقيق داخل المدارس فما زال النشاط المدرسي حتى وقتنا هــذا يحتاج الى اهتمام أكبر منا نحن الباحثين والمهتمين بالعمليــة التعليمية ، بالاضــافة الى المسئولين عن التعليم بالمملكة ، الاهتمام الكيفي والكمي حتى يحقق الهدف المرجو منه .

ثانيا ـ المحور الثانى : معوقات النشاط المدرسى :

بسؤال أفراد العينة المستفتاة عن آرائهم فى معوقات النشـــاط المدرسى ومدى موافقتهم على تلك المعوقات جاءت اجاباتهم على النحو الموضح بالجدول التالى :

جـــــدول رقم (٣)

يوضح مدى موافقة أفراد العينة حول أهمية النشاط المدرسى

م	العبـــــارة	موافق	الى حد ما	غير موافق	المتوسط	الترتيب
١	يعانى النشــاط المدرسى من فقد الايمان الحقيقى بقيمته .	٤٠	٦	ـ	٢ر٨٦	٣
٢	ترى معظم الأسر ان النشــاط وسيله لهو وتضييع للوقت .	٢١	٥	٢٠	٢ر٠٢	١١
٣	قله توافر الامكـانات المادية المناسبةلتحقيق أهداف النشاط	٤٠	٢	٤	٢ر٧٨	٥
٤	قله توافر المهارات اللازمه لاداء النشاط من قبل المعلمين .	٤٦	ـ	ـ	٣	١
٥	يعد النشاط خارج نطاق التقويم عند الطلاب .	٤٦	ـ	ـ	٣	١
٦	قلة تعاون مدرسى المدرســة فى النشــاط .	٢٢	٢٠	٣	٢ر٤٣	٨
٧	قلة تعــاون ادارة المدرســة فى النشــاط .	١١	٥	٣٠	١ر٥٨	١٣
٨	اقتصار ادارة المدرسةعلى الجانب العلمى فى التعليم واهمـــالها للنشــاط .	٠٧	٣٤	٥	٢ر٠٤	١٠

يتضح من استجابات أفراد العينة فى الجدول السابق أن المفردات

م	العبـــــارة	موافق	لحدما	غيرموافق	المتوسط	الترتيب
٩	الفهم الخطـأ من مدير المدرسـة للنشـــاط .	—	٥	٤١	١ر١٧	١٤
١٠	المبانى المستأجرة تعرقل ممارسة النشـــاط .	٣١	٥	١٠	٢ر٤٥	٧
١١	عـدم وجـود دليـل بالمناشـط غير الصـفية .	٣١	٣	١٢	٢ر٤١	٩
١٢	نظـام الامتحـانات والاهتمـام المبـالغ فيه يسـاعد على تقليص الاهتمام بالنشاط المدرسى .	٤٢	٤	—	٢ر٩٣	٢
١٣	الاقتصـــار على نوع واحـد من النشاط هو (الرياضى) فقط .	٣٩	٧	—	٢ر٨٦	٤
١٤	عدم وجود دورات مكثفة لرواد النشـــاط .	٣٥	١١	—	٢ر٧٨	٥
١٥	عدم تخصيص درجـة للنشـاط المدرسى .	٣٦	٨	٢	٢ر٧٣	٦
١٦	اقتصـــار النشـــاط المدرسى على الناحية المظهرية فقط .	٤٦	—		٣	١
١٧	عــدم وجــود حــوافز للاشراف على النشــاط .	٤٦	—		٣	١
١٨	ازدحام الجدول بالمواد الدراسية يعوق النشاط .	٤٦	—		٣	١
١٩	ضـــعف العـــلاقة بين المنزل والمدرسة أدى الى غموض الهدف من النشـــاط .	١٩	—	٢٧	١ر٨٦	١٢

أظهرت آراء أفراد العينة فى الجدول السابق أن المفردات التالية تمثل أهم معوقات النشاط المدرسى داخل العملية التعليمية ، وهى على الترتيب :

- قلة توافر المهارات اللازمة لأداء النشاط من قبل المعلمين •
- يعتبر النشاط خارج نطاق التقويم بالنسبة للطلاب •
- اقتصار النشاط المدرسى على الناحية المظهرية فقط •
- عدم وجود حوافز للاشراف على النشاط •
- ازدحام الجدول بالمواد الدراسية يعيق النشاط •
- نظام الامتحانات والاهتمام المبالغ فيه يساعد على تقليص الاهتمام بالنشاط المدرسى •

ولعل هـذا المحور يبرز آراء أفراد العينة فى معاناتهم من النشاط المدرسى ، فالمعوقات المذكورة كلها تمثل معوقات حقيقية وواقعيـة من أرض الميدان المدرسى فنجد أن قلة توافر المهارات من قبـل المعلمين يجعلهم أكثر عزوفا عن ممارسة النشاط واقتصاره فقط على الناحيـة المظهرية ، هـذا بالاضافة الى ازدحام الجدول بالمواد الدراسية وهـذا يجعل النشاط شكليا وليس فعليا ، هـذا من جانب معاناة المعلمين ، أما من الجانب الآخر وهى معاناة الطلاب فنجد أن النشاط عندهم خـارج نطاق تقويمهم ، وهـذا يجعلهم غير مبالين به ، ولم يأت عدم المبالاة من فراغ وانما من نظام الامتحانات والاهتمام المبالغ بها يساعد على تقليص الاهتمام بالنشاط المدرسى • ولعل تلك المعوقات مجتمعة تمثل اهدارا للوقت والجهد والمـال • وهـذا يتطلب من المهتمين رفع مستوى

النشاط المدرسى داخل المدارس حتى لا يكون شكليا ، بالاضافة الى التغلب العلمى على تلك المعوقات حتى لا تتفاعل بعضها مع بعض فتكون مشكلة كبيرة .

والمعوقات التى احتلت المراكز الأخيرة من آراء العينة هى على الترتيب :

- ترى معظم الأسر أن النشاط وسيلة لهو وتضييع للوقت .
- ضعف العلاقة بين المنزل والمدرسة أدى الى غموض الهدف من النشاط .
- قلة تعاون ادارة المدرسة فى أمور النشاط .
- الفهم الخطأ من مدير المدرسة للنشاط .

والمتأمل فى تلك الآراء يجد أنها تنقسم الى شقين : شق يتصل بمدير المدرسة وفهمه الخطأ للنشاط ، وهو الذى يجعله غير متعاون فيه ويتعلل بقلة الموارد ، والشق الثانى يتصل بالأسر التى ترى أن النشاط وسيلة لهو وتضييع للوقت ، ولعل هذا ناتج من ضعف العلاقة بين المنزل والمدرسة .

ولعل هذه المعوقات مجتمعة انما تحتاج الى تعاون الجميع : من الأسر ، والمدارس وادارات التعليم للتغلب عليها ، لكى يحقق النشاط الهدف المرجو منه .

وتتفق نتائج هذا المحور مع دراسة فكرى ريان ، وحسن شحاتة .

ثالثا : المحور الثالث : الحلول المقترحة لمشاكل النشاط المدرسى :

١ — بسؤال أفراد العينة المستفتاة عن آرائهم فى الحلول المقترحة للمشاكل التى يعانى منها النشاط المدرسى ، جاءت استجاباتهم على النحو الموضح بالجدول التالى :

جدول رقم (٤)

يوضح آراء أفراد العينة فى الحلول المقترحة لمشاكل النشاط المدرسى

م	العبارة	نعم		لا	
		ك	٪	ك	٪
١	التوعية المتاحة للمجتمع بأهمية النشاط عبر وسائل الاعلام المختلفة ، لتوضيح مفهوم النشاط وأنه وسيلة لاكتشاف المواهب والقدرات وصقلها .	٤١	٨٩ر١	٥	١٠ر٩
٢	ادراج النشاط المدرسى فى الخطط التربوية لكليات التربية والمعلمين .	٤٦	١٠٠	—	—
٣	تنوع الأنشطة وتقسيم الفصل الدراسى الى فترات بحيث يمر الطالب على أكبر عدد ممكن من الأنشطة التى تناسب ميوله واهتماماته .	٤٣	٩٣ر٥	٣	٦ر٥
٤	التنسيق مع كليات التربية والمعلمين عن طريق ادارة التعليم لاقامة دورات فى مجال النشاط تمكن المشرفين عليه من تحقيق أهدافه على أكمل وجه .	٤٠	٨٧	٦	١٣
٥	زيادة أعداد المدرسين بما يضمن الانخفاض الجزئى للأنصبة حتى يتمكن المدرس من الاستعداد للنشاط وتنفيذه .	٤٦	١٠٠	—	—

م	العبارة	نعم ك	نعم ٪	لا ك	لا ٪
٦	توعيه اولياء الأمور بأهمية النشاط ، وذلك بارسال مطويات توضح النشاط وأهميته وأهدافه •	٢١	٤٥ر٧	١٥	٥٤ر٣
٧	اعداد دليل عام للمدارس يوضح النشاط وأهميته بالتفصيل ، ليستطيع القائمون عليه الاستعانة به دونما أى تساؤل •	٢٩	٦٣	١٧	٣٧
٨	اعتماد درجة للنشاط تخضع للنجاح والرسوب كباقى المواد •	٣٠	٦٥ر٢	١٦	٣٤ر٨
٩	حث الطلاب على التسجيل فى النشاط الذى يتمشى مع ميولهم واهتمامهم •	٤٠	٨٧	٦	١٣
١٠	تخصيص حوافز مادية أو معنوية للمشرفين على النشاط من قبل ادارة التعليم •	٤٦	١٠٠	—	—

تشير آراء أفراد العينة الى أن الحلول المقترحة [illegible] التى يعانيها النشاط المدرسى هى :

— ادراج النشاط المدرسى فى الخطط التربوية لكايات التربية والمعلمين •

— زيادة أعداد المدرسين بما يضمن الانخفاض الجزئى للأنصبة حتى يتمكن المدرس من الاستعداد للنشاط وتنفيذه •

— تخصيص حوافز مادية أو معنوية للمشرفين على النشاط من قبل ادارة التعليم •

— تنوع الأنشطة وتقسيم الفصل الدراسى الى نوبات بحيث يمر الطالب على أكبر عدد ممكن من الأنشطة التى تناسب ميوله واهتمامه •

ـ توضيح مفهوم النشاط فى وسائل الاعلام المختلفة .

واحتلت هـذه الحلول المراكز الأولى على الترتيب ، فى حـين احتلت الحلول التالية المراكز الأخيرة .

ـ اعداد دليل عام للمدارس يوضح النشاط وأهميته .

ـ اعتماد درجة للنشاط تخضع للنجاح والرسوب كباقى المواد .

ـ ارسال مطويات الى أولياء أمور الطلاب توضح النشاط وأهميته .

ولعل هـذا المحور يبرز آراء العينة فى ضرورة أن توجـه عناية خاصة للنشاط المدرسى على أنه عنصر مهم من عناصر العملية التعليمية ، ولعل تلك الحلول تمثل نواة يمكن الاعتماد عليها لتكون أسسا علاجيـة ووقائية لمعوقات النشاط المدرسى ، ومن الطبيعى أن تأتى عملية تطوير النشاط المدرسى فى معظمها من داخل ادارات التعليم والمهتمين به ، حتى لا تفرض صور تطوير من خارج ادارات التعليم ، لئـلا تقـابل بالرفض فلا تحقق الهدف منها .

٢ ـ دور المدير أو الوكيل فى تطوير وتفعيل النشاط المدرسى :

بسؤال أفـراد العينـة المستفتاة عن دورهم فى تطوير وتفعيل النشاط المدرسى ، جاءت استجاباتهم على النحو التالى ، واحتلت أعلى التكرارات فيما بينهم وهى :

ـ على المدير توفير جميع الامكانات والأدوات والخامات اللازمة للنشاط من مخصصات المقصف قدر الامكان .

— حث جميع المعلمين على النشاط وفوائده وضروره تنفيذه وتفعيل حصة النشاط ، ويمكن الاتصال بذوى الخبرة فى موضوع النشاط المدرسى لبيان أهميته وضرورته •

— الاشراف المباشر من جانب المدير أو الوكيل على سير الأنشطة المدرسية داخل المدرسة أولا بأول وتقويمها •

— تخصيص معرض دائم لعرض انتاج النشاط والمناشط التى يقوم بها التلاميذ •

— تشجيع المعلمين والطلاب المنتجين للنشاط ماديا ومعنويا •

— الاختيار المناسب لمشرف النشاط بالمدرسة على حسب قدراته واستعداده مع الحرص على تخفيض نصابه من الحصص •

٣ — الدور المتوقع من ادارة التعليم فى تطوير وتفعيل النشاط المدرسى :

بسؤال أفراد العينة المستفتاة عن دور ادارة التعليم فى تطوير وتفعيل النشاط المدرسى ، فجاءت استجاباتهم على النحو التالى محتلة أعلى التكرارات •

— حث جميع المدارس بالمنطقة على تفعيل حصة النشاط وابرازه •

— اقامة دورات مكثفة لرواد النشاط الطلابى بالمنطقة •

— زيادة أعداد المدرسين بما يضمن الانخفاض الجزئى للأنصبة لأنه ليس من المعقول أن يبدع المدرس فى النشاط ، ولديه (٢٤ حصة) •

— متابعة تفعيل النشاط بالمدارس من خلال التقويم النهائى لها •

— تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمدارس الفائزة فى الأنشطة •

- تزويد المدارس بالنشرات والتعاميم الخاصة بالنشاط المدرسى أولا بأول .

٤ - الدور المتوقع من وزارة المعارف فى تطوير وتفعيل النشاط المدرسي :

بسؤال أفراد العينة المستفتاة عن الدور المتوقع من وزارة المعارف فى تطوير وتفعيل النشاط المدرسى ، جاءت اجاباتهم على النحو التالى بأعلى تكرار :

- اعداد دليل عام للمدارس على مستوى المملكة يوضح النشاط وأهميتـــه .

- تخصيص قدر من الدرجات للنشاط المدرسى حتى يهتم به كل طالب ومعلم .

- اصدار توجيهات لادارات التعليم بتخفيض نصاب المعلم المكلف بالنشاط المدرسى .

- تخصيص بنـــد فى تقويم المعلم الذى يشارك فى الأنشـــطة المدرســـية .

ثالثا - التوصيات والمقترحات : وتتضمن الاجابة على السؤال الثالث والأخير من أسئلة البحث :

١ - ضرورة توضـــيح الأهـــداف بحيث يدركها كل من له علاقة بالتربية واتخاذ السبل الكفيلة بايصـــالها بوضوح الى جميع القائمين على التربيـــة .

٢ — أهمية اشراك الطالب ، والمعلم ، والمرشد ، ومدير المدرسة ، والموجــه التربوى ، وولى الأمر ، فى تخطيط برامج النشاط المدرسى وتنفيذها وأهمية قيام كل بدوره على الوجه الأكمل .

٣ — أن يتم تخطيط برامج النشاط المدرسى على أساس الارتباط بالمقررات الدراسية لتزداد الاستفادة بالمستوى التحصيلى من الاشتراك فى النشـــاط ، وهــذا يطمئن الآباء والمعلمين ومديرى المدارس على فضل النشاط فى الاعانة على تحقيق الهدف التحصيلى الذى يضعونه فى مكانة عاليــة .

٤ — تهيئة الظروف المناسبة التى تعين برامج النشاط على تحقيق أهدافها التربوية بمراعاة ما يلى :

(أ) توفير الوقت فى أثناء اليوم الدراسى لممارســة الطــلاب النشاط ، وقد يتحقق ذلك بامتداد اليوم الدراسى مدة أطول ، تخصص للنشاط ، أو بتقليل عدد الدروس اليومية للمقررات الدراسية مع اضافة الوقت المقتطع منها الى وقت النشاط المدرسى .

(ب) اعادة النظر فى تخطيط المبانى المدرسية بما يحقق احتياجات النشاط المدرسى ويلائم المستجدات فى الحقل التربوى .

(جـ) تخفيض نصاب المعلمين من الدروس ، لكى تتوافر لهم الرغبة والطاقة للاشراف الجيد على النشاط .

٥ — أن تعلن نتائج ما يجرى من بحــوث فى النشاط المدرسى ، حتى يقف المسئولون عن التعليم على الأدلة التى تثبت أهميته التربوية .

٦ — عقد دورات تربوية فى برامج النشاط المدرسى ، يلتحق بها الاداريون والمدرسون والمشرفون على النشاط ، تهــدف الى التوعيــة

بعلاقة النشاط المدرسى بالمناهج الدراسية ، والأهداف والوظائف التربوية التى يمكن أن تتحقق من خلال برامج النشاط ، كما تهدف الى التوعية بالمبادىء التربوية التى ينبغى أن يتم تخطيط البرامج وتنفيذها وتقويمها على ضوئها .

ويقترح الباحث أن يكون من برامج هذه الدورات التدريبية جانب نظرى بما يتضمنه ذلك من اطلاع ومناقشات وتخطيط للبرامج . وجانب عملى حيث يتدرب المعلم عمليا على توجيه نشاط احدى الجماعات فى مدرسته ، مع متابعة من مشرف فنى متخصص .

٧ ــ استعمال الحوافز حتى يقبل المدرسون على الاشراف على جماعات النشاط ويمكن أن تمثل تلك الحوافز فى اعتبار الاشراف على جماعة النشاط معادلا لتدريس عدد معين من الحصص ، أو اعطائهم مكافآت مادية مقابل اشرافهم على النشاط . كما يمكن أن تستعمل الحوافز الأدبية فى تشجيع المعلمين بالمشاركة فى النشاط المدرسى .

٨ ــ توفير الميزانيات اللازمة لبرامج النشاط ، لتفى باحتياجات البرامج من خامات وأدوات وأوجه انفاق أخرى . ويمكن النظر فى مشاركة الطلاب فى كل نشاط وفى توفير احتياجاته .

٩ ــ أن مكانة برامج النشاط المدرسى انعكاس لفلسفة التربية السائدة فى المجتمع ، ولا ينتظر أن تتحسن مكانتها فى ظل فلسفة تربوية ترى أن التربية هى تعلم المواد الدراسية . ولما كانت ظلال تلك الفلسفات ما زالت تسيطر على الجو التربوى العام فى العالم العربى ، فانه لا ينتظر أن يؤدى النشاط المدرسى دوره الهام فى التربية كاملا الا بعد أن تزول تلك الظلال .

الإدارة الذاتية والمحاسبة
مدخل لرفع إنتاجية المدرسة الثانوية

دراســـة مستقبلية

اعـــداد

د. خـــالد قـــدرى ابراهيم

باحث بالمركز القومى للبحوث

التربوية والتنمية

مع بروز النظـــام العالمى الجـــديد (العولمـــة) ظهرت مجموعة اصلاحات تعليمية مستمرة استهدفت تطوير بنية المدرسة الثانوية لكى تتواءم وتتكيف مع المتغـــيرات العالميـــة وذلك لتحسين فاعلية المدرسة وبالتالى تحسين مخرجاتها التعليمية ، وقد امتـــدت حـــركات هـــذه الاصلاحات التعليمية لتشمل دولا عديدة منها كندا ، والولايات المتحدة الأمريكية ، والمملكة المتحدة ، واستراليا ، ونيوزلندة ، وكذلك المنـــاطق الأسيوية المطلة على المحيط الهادي كالصين ، وهونج كونج .

ومما لا شك فيه أن هـــذه التحولات العالميـــة المعـــاصرة ستلقى بظلالها وتأثيراتها على نظـــم التعليم وسياساتها واداراتها بصفة عامة والادارة المدرسية بصفة خاصـــة حيث ظهرت مفاهيم جـــديدة للادارة المدرسية منها مفهوم الادارة الذاتية للمدارس Schools Self Management

---

- للمزيد من التفاصيل يرجع الى :

خالد قـــدرى ابراهيم : الادارة الذاتيـــة ، المركز القومى للبحـــوث التربوية والتنمية ، القاهرة ١٩٩٩م .

والادارة المتمركزة حول موقع المدرسة كأحد أنماط الادارة الذاتية بالمدرسة School Site Based Management والتقويم الذاتى للمدارس Schools Self - Assessment ، واعادة التجديد الذاتى للمدارس Schools Self - Renewal

ومما هو جدير بالذكر أن بحث المدارس الفاعلة والذى اتجه نحو الادارة المتمركزة حول موقع المدرسة School Self - Based Manafement يؤكد على أن المدرسة هى وحدة صنع القرار التربوى ونواة التخطيط للمشروعات التعليمية علاوة على مسئولياتها الفعلية عن تحقيق جودة التعليم Educational Quality ، وترتكز مشكلة الدراسة فى التساؤل الرئيسى التالى : كيف يمكن تطوير ادارة المدرسة الثانوية بجمهورية مصر العربية بما يعظم أداءها وتحسين مخرجاتها التعليمية فى ضوء التحولات العالمية المعاصرة ؟.

وقد هدفت هذه الدراسة فى التعرف على ما يلى :

(أ) التعرف على الأدبيات التربوية المرتبطة بمجال تطبيق الادارة الذاتية للمدرسة الثانوية ، وكذلك التعرف على أسس المحاسبة التعليمية Accountability فى تقييم هذه المدارس واعتبارها مرتكزات رئيسية عندبناء وتصميم السيناريو الابتكارى لادارة المدرسة الثانوية بجمهورية مصر العربية حتى عام ٢٠٢٠ .

(ب) الاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة صاحبة السبق والتوجه فى تطبيق الادارة الذاتية بالمدرسة الثانوية ، واعتبار هذه الخبرات بمثابة خطوط عريضة ارشادية عند تصميم السيناريو الابتكارى لادارة المدرسة الثانوية بجمهورية مصر العربية حتى عام ٢٠٢٠ .

(جـ) كيفيـــة تفعيل دور الشراكة المجتمعيـــة فى ادارة وتمويل المدرســة الثانوية بجمهورية مصر العربيــة وذلك لتعظيم العــائد من المخرجات التعليميــة بما يتــوافق مع متطلبــات الجــودة الشــاملة فى التعليم TQM •

(د) محاولة التوصل الى وضع وتصميم مجموعة من السيناريوهات المستقبلية لادارة المدرسة الثانوية بجمهورية مصر العربيــة حتى عام ٢٠٢٠ وذلك فى ضوء متطلبات الجودة الشاملة فى التعليم •

وقد اتبعت الدراسة مجموعة من القواعد والاجراءات المنهجية والتى تحدد مسلك الدراسة المنهجى والمتمثل فى المنهج الوصفى ، كما تستخدم الدراسة منهج دراسة الحالة بفنياته العلمية فى دراسة الدول محل الدراسة ، كما تستعين الدراســة بأسلوب الســيناريو وهو أحد أساليب دراسة المستقبل •

ومن المتصور أن يتم وضع أربع صور مستقبلية للمجتمع المصرى فى عام ٢٠٢٠ وتبيان دور الادارة المدرســية وأشــكالها المختلفة فى المســتقبل •

وفيما يلى عرض لهــذه الســيناريوهات بالنســبة للنتائج التى توصلت اليها الدراسة :

تعد السيناريوهات من أكثر أدوات دراسة المستقبلات فائدة ولها مدى عريض من الاســتخدامات ، حيث يمكن أن تعبر عن الاتجاهات والبدائل بصورة قابلة للحدوث ، وتكشف التأثيرات ومضــامينها على القرارات والاختيارات والسيناريوها ، وتقدم تبصراً بتتابعات السبب والأثر • Cause-and effect sequences

وتوجد السيناريوهات فى صور متنوعة ولها مجال واسع من الاستخدامات . وبصورة جوهرية ، فهى تستخدم فى تصوير جوانب مستقبل محتمل بأكبر قدر ممكن من الوضوح ومن الاكتمال . وقد تكون السيناريوهات على درجة عالية من التخصص أو متسعة المدى ، كما أن بعضها يكون مجرد سيناريوهات استكشافية بينما أخرى تكون استهدافية normative وفى الحالة الأخيرة يمكن كتابة السيناريو لرسم صورة مرغوب فيها للمستقبل فى ضوء نظرة ايجابية من أجل المساعدة فى تشكيله على هذا النحو .

ومن الشائع بناء واحد أو أكثر من السيناريوهات المتباينة جنبا الى جنب . وبهذه الطريقة يمكن نمذجة — أو محاولة نمذجة أفكار واتجاهات ومسلمات مختلفة هذا غالبا ما تعرض السيناريوهات — فى صورة أوصاف مكتوبة ، مصحوبة بأشكال بيانية واحصاءات (وماأشبه) فى معظم الأحيان ، وتتعدد وتتباين نقاط الانطلاق فى بناء السيناريوهات ، قد تكون اتجاهات ، عجلات المستقبلات ، مسوح للرأى ، آراء وتفصيلات مجموعات معينة .

وفيما يلى عرض لسيناريوهات الدراسة :

(أولا) السيناريو المرجعى :

ويفترض هذا السيناريو استمرار الأوضاع الراهنة كما انه لا ينبغى احتمال المزيد من التردى والتدهور عند استمرار هذا الوضع الراهن وينطلق هذا السيناريو من فرضية عامة وهى أن دساتير الدولة ومواثيقها قد أكدت على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية ، الا أن واقع التعليم الثانوى وبنيته فى المجتمع يعكس ظواهر تعليمية عديدة تؤكد

تفشل الدولة فى تحقيق هذا المبدأ ، ومن أهم هذه الظواهر ثنائية التعليم العام • ويتميز هيكل القوى الاجتماعية الغالبة فى هذا السيناريو من تحالف الشرائح الرأسمالية الكبيرة والمتوسطة المرتبطة بشركات دولية النشاط والتى تمارس أنشطة انتاجية / أو طفيلية مع الشريحة العليا من الطبقة المتوسطة •

المنظور المستقبلى ووضع الادارة الذاتية للمدرسة الثانوية فى هذا السيناريو حتى عام ٢٠٢٠ :

ان ما تحمله الوثيقة الصادرة عن مجلس الوزراء فى ١٥ مارس ١٩٩٧ وعنوانها مصر والقرن الحادى والعشرون ، ما يؤكد على أهمية التعليم وضروراته للوطن والمواطن ، ويوضح التزام الدولة التزاما واضحا بالتعليم وتطويره وذلك لمواجهة تحديات الألفية الثالثة بكل ما تحمله من وعود تفرض العمل بجدية من أجل تقديم نظام تعليمى يحقق الجودة ••• وأحد مؤشرات الجودة الشاملة هو تحقيق الادارة الذاتية المدرسة الثانوية •

وفى ظل هذا السيناريو فان تحقيق الادارة الذاتية للمدرسة الثانوية سيكون متمثلا فى القطاع الخاص دون القطاع الحكومى حتى عام ٢٠٢٠ وأبلغ دليل على ذلك أن دور الحكومة سوف ينصب أساسا على تهيئة المناخ الملائم للقطاع الخاص للاضطلاع بهذا الدور المنشود من خلال القضاء على المعوقات أو الصعاب التى تواجه أو تحد من فعاليته ، وبحيث يجد من الاستقرار الفعلى ويسر الاجراءات ما يجعله راغبا ، بل وقادرا على الاندفاع بأقصى ما لديه من طاقات وموارد فى اقتحام المجالات الاقتصادية المختلفة ومنها التعليم • ولا شك أن

اتساع دائرة النشاط الخاص أمر يستلزم اعمال تغييرات ثقافية عميقة تنطوى على دعم قيم الابتكار والمبادأة ، ونزعة الاستقلال الفردى ، وتحتوى فى الوقت ذاته على مزج تعظيم الربح بوظيفة خدمة المجتمع .

ونجد أن الادارة الذاتية للمدرسة الثانوية تتحقق من خلال عدة مرتكزات هى :

- تعظيم مشاركة الآباء فى داخل المدرسة ، وانتماء جميع العاملين بالمدرسة باعتبارها منظمة اجتماعية .

- اجراء التطوير التنظيمى والذى يسمح بوجود التنظيمات الأفقية والتى يقل فيها المستويات الادارية للاشراف والرقابة ، وتهتم الادارة المدرسية بمجالات التنسيق والتحفيز والمساهمة فى حل المشكلات ، كما يتيح هذا التحول للادارة الذاتية المدرسية تحقيق حسن توزيع السلطة والمسئولية ، وصحة العلاقات التنظيمية ، وتحقيق دقة اتخاذ القرارات ، وذلك من خلال مشاركة كل المعنيين بالعملية التعليمية والتربوية داخل وخارج المدرسة .

- اعتماد الادارة الذاتية للمدرسة الثانوية على نظم المعلومات والبيانات الدقيقة وحسن توظيفها لصالح خدمة العملية التعليمية .

- استخدام نظم الحاسبات والكمبيوتر فى مجال تسجيل الطلاب الجدد ، وحفظ سجلات الطلاب ، واصدار جداول الحصص ، وقوائم تحويل المدرسين والفصول ، ومراسلات أولياء الأمور ، وتحليل نتائج الامتحانات ، ومراقبة أداء العاملين .

- اثارة اهتمام كافة المستهلكين من التعليم للمشاركة فى قضايا التعليم وعلى وجه الخصوص الآباء ورجال الأعمال ، وأعضاء

المجتمع المحلى للمشـــاركة فى تمويل برامج التعليم والتــدريب لضمان الحصول على مخرجات تعليمية تتلاءم مع متطلبات السوق وقطاعات الصناعة والأعمال .

- المشاركة الجماعية فى اتخاذ القرار التربوى واسـهام الطــلاب أنفسهم بالمشاركة فى صناعة هــذا القرار ، ووجود قيادة فاعلة تسعى دائمــا ودوما الى ادارة التغيير وتوجيهه نحــو الربط بين المدرسة كمؤسسة اجتماعية بالمتغيرات العالمية .

- اعتبار الادارة المدرسية هى الجهة المناط بها تخطيط أنشطتها التعليمية والتربوية داخل المدرسة ، انطلاقا من رؤيتها وادارتها لمــا تقوم به بالفعل من مسئوليات وواجبات وصولا الى تحقيق أهدافها على المدى البعيد وهو ما يحقق لهــا اســتقرار سياساتها التنفيــذية داخل اداتها العملية نحو تحقيق ذلك .

- التحول من التنظيم الهرمى الى التنظيم الشبكى ، ومن ثم تستعين الادارة المدرسية بتنظيمات ادارية ذكية تعتمد على مفاهيم التغيير التكنولوجى واستخدام الحاسبات الآليــة كوسائل مســاعدة أو تقنيات ادارية من أجل تطوير العمليــة الادارية والاشرافية على التعليم .

- يقتصر دور السلطات التعليمية المحلية على تقديم النصح والارشاد والتوجيــه وتنفيــذ متطلبــات هــذه المدارس لتحقيق الجودة الشاملة بها Total Quality .

ثانيــا : السيناريو الشعبى :

ينطلق هــذا السيناريو من سعى النخبة السياسية الحاكمة الى

حفظ التوازن الاجتماعى ، والحفاظ على الثقافة العامة للأمة ، والنظر الى ديمقراطية التعليم على أنها امتداد للقيم والممارسات الوطنية ، وأن التعليم هو العمود الفقرى للاصلاح الاجتماعى ، وأن تحقيق المساواة فى الفرص التعليمية واتاحتها لجميع أفراد الشعب يؤدى الى تقليل حدة الفوارق الطبقية والاقليمية بين الريف والحضر ، وأن تحديث المجتمع المصرى وخلق نظام تعليمى معاصر متطور يستلزم توسيع مظلة التعليم النظامى ليشمل كل الأفراد فى سن الدراسة .

ويتسم نهج اتخاذ القرارات وادارة شئون المجتمع والدولة بالنهج الديمقراطى فى أساليب الحكم وادارة المجتمع ، والذى يتمثل فى السماح بمشاركة أكبر عدد ممكن من أجهزة الرأى العام ، والأجهزة التنفيذية ، وأصحاب المصالح الحقيقية فى التعليم كأولياء الأمور ، والمعلمين ، والطلاب ، والنقابات واتحادات العمال ، ورجال الأعمال .

ومن ثم تصبح ادارة التعليم هى ادارة شعبية بمعنى أن الشعب هو الذى يدير التعليم ادارة مباشرة ، وذلك من خلال اشتراكه مع السلطات التعليمية فى ادارة التعليم ، أو من خلال نقد نظم التعليم وسياساته سواء فى البرلمان أو فى الصحف والاذاعة والتليفزيون حيث يكون الاهتمام بالقرارات التربوية يتمثل فى مجموعة كبيرة منها صانعو القرارات (الحكومة) والمديرون المحليون ، ومديرو المدارس والمدرسون والآباء والطلاب والموظفون ومن ثم نجد مناقشة السياسة التربوية تتم على المستوى المحلى فى معظم النظم المركزية ، كما نجد المدرسين وغيرهم يناقشون معظم القرارات التى تصدر عن السلطات التعليمية المركزية .

واذا كانت القاعدة هى أن يدير الشعب تعليمه ذلك لتحقيق أهداف معينة تسعى الدولة الى تحقيقها من خلال هـذا الاشراف وهو تحقيق الوحدة الثقافية وكذلك تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية •

ويرتكز محور البشر والتعليم والتدريب فى هـذا السيناريو على مجموعة من الأسس والمبادىء الرئيسية المستمدة من المحاور الأخرى ، وهى تتشكل فى مجموعها البيئة المحيطـة بالعملية التعليمية ــ سياسيا واقتصاديا ، واجتماعيا ، وتكنولوجيا ، واداريا • بل وأيضا العلاقات الدولية والروابط مع العالم الخارجى ــ والتى تتبادل التأثير والتأثر مع النظام التعليمى باعتبار أنه نظام مفتوح يؤثر فى المجتمع بمقدار ما يتأثر به ، ويمكن تلخيص هـذه المبادىء فى :

ــ التركيز على دور الدولة المركزية فى اتخاذ القرارات الحاكمة ، واضطلاعها بدور أكبـر فى عمليـات الاستثمار والانتـاج وتطوير التكنولوجيا •

ــ تنشيط دور الدولة فى قطاع التطوير التكنولوجى •

ــ تتولى عملية صنع السياسات العامة (بمـا فيهـا السياسة التعليمية) نخبة سياسية مؤلفة من قيادات عمالية وفلاحية ومثقفين ومهنيين وعسكريين •

ــ يتميز نهج اتخـاذ القرارات وادارة شئون المجتمع والدولة بأنه يسمح بالتعددية •

ــ افساح المجال لبعض صور المشاركة على المستوى المحلى ، والجماعات الأهلية ، وغيرها من مؤسسات المجتمع المدنى •

— ابراز البعد الاجتماعي ووضعه في مكانة مرموقة الى جانب البعــد الاقتصادي .

— الاهتمام باستخدام طرق أكثــر فعاليـــة للتنظيم والادارة والرقابة والمساءلة وتحفيز مكافآت العاملين .

— تحسين المرتبات كمظهر من مظاهر الاهتمام بأحوال الشرائح الوسطى والدنيا .

— الأخذ بمفهوم مرن للتنمية المستقلة أو المعتمدة على الذات ، ويسمح هــذا المفهوم بالمزاوجة بين دور ريادي كبير للدولة في التنمية ودور نشط للقطاع الخاص المنتج ، وكذلك المزاوجة بين آليات التخطيط وآليات السوق .

— الاهتمام بالعدالة التوزيعية وتكافؤ الفرص واشباع الحاجات الأساسية واعتبارها من الأمور المهمة لزيادة الانتاجية ورفع مستوى الأداء التنموي ، وما يرتبط بها من بلورة سياسات وبرامج قوية لكافحة الفقر ، ومعالجة مشكلة البطالة وغيرها من القضــايا التي تمثل أهميــة خاصة في هــذا الصدد .

— اعلاء قيم العدالة الاجتماعية ، والموازنة بين القيم الفردية والقيم الجماعية من جهة ، وبين القيم المــادية والقيم الروحية من جهة أخرى ، وابراز أهمية قيمة العقلانية ، وقيمة العلم .

— التحفظ على دمج الاقتصاد المصري في الاقتصاد الرأسمالي المعـــولم .

— توثيق أواصر التعاون مع الدول العربية ودول العالم الثالث .

وفيما يلي ملامح التعليم الثانوي في هــذا السيناريو بالتفصيل .

● دور الدولة فى توفير التعليم الثانوى وتمويله واتخاذ قراراته :

« يحافظ هـــذا السيناريو على ارث الدولة المركزية فى اتخـــاذ القرارات الحاكمة » •• « وقيامها بدور الشريك الأكبر » ••• وفى هذا الخصوص فان السيناريو يتفق مع ما أوصت به المؤسسات الدو... ، استنادا الى خبـــرة العقود الخمسة المـــاضية •• من أن وجود الدولة الفعالة ضرورى لتوفير السلع والخدمات ـــ وكذلك القواعد ... ـــ التى تسمح للسوق بالازدهار وللناس بأن يعيشوا حياة ... وســـعادة •

والتركيز على دور الدولة فى توفير التعليم الثانوى ... هذا السيناريو له مبررات عديدة اجتماعية ، واقتصـــادية ، بالاضـــافة الى المبررات السياسية ••

ـــ تحقيق التنشئة الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع •

ـــ نقل عموميات الثقافة الى الجيل الجديد •

ـــ التنشئة السياسية وغرس قيم الولاء والانتماء للوطن ... •

ـــ اكساب القـــــدرة على التكيف مع المتغـــيرات ... والاجتماعية المتسارعة •

ـــ التهيئة لعالم العمل •

وفوق كل ذلك يعتبر التعليم الثانوى البنية الأساسية لكل أنشطة المجتمع الأخرى ، ومن هنا يصعب على القطاع الخاص القيام بهذا الدور واذا قام بأى مساهمة ففى أضـــيق الحـــدود الممكنة وتحت الاشراف المباشر للدولة •

ومن المنظور الاقتصادى فان دور الدولة فى مجال التعليم يكتسب

أهمية خاصة للتغلب على اخفاقات السوق والاستفادة من فوائد انتقال آثار التعليم للغير .

وذلك لأن المستهلكين (باستخدام المصطلح الاقتصادى) يجدون صعوبة فى الحكم على جودة التعليم وهنا يكون دور الحكومة فى نشر المعلومات حول التعليم وحيث توجد أطراف عديدة تسهم فى اتخاذ القرار التعليمى وهذه الأطراف لا تشمل المدرسين فقط ولكن أيضا المديرين ، والمفتشين ، ومديرى المدارس ، والآباء . والقادة فى البيئة المحلية ، وهؤلاء جميعا لديهم معلومات غير كافية وغير دقيقة عن المزايا التعليمية للعروض المتاحة وتشمل على صعيد التعليم الثانوى مجرد اتخاذ القرار من جانب أولياء الأمور بالحاق أبنائهم بالتعليم ، واختيار نوع التعليم (رسمى أو خاص) وما الى ذلك .

أما عن فوائد انتقال آثار التعليم للغير فمن المعروف أن تعليم فرد واحد غالبا ما يؤدى الى زيادة تعليم الآخرين فى الأسرة والمجتمع ، كما أن تعليم الآخرين من أفراد المجتمع يؤدى الى تحسين نوعية تعليم الفرد ، وهذه الآثار الخارجية للتعليم تعتبر من العوامل التى تدعو الحكومات الى تشجيع التعليم ، فالأفراد والمؤسسات الخاصة يصعب عليها تقدير هذه الآثار الخارجية للتعليم . والسياسات الحكومية وحدها هى التى تستطيع أن تعالج اخفاقات السوق وتعمل على نشر التعليم من خلال :

- زيادة فرص الحصول على المعلومات عن الخيارات التعليمية ، حتى يمكن التوصل الى اختيارات مؤسسة على المعلومات .
- مساعدة الفقراء على دفع تكاليف التعليم .
- استخدام المعارف الجديدة لتحديث المناهج الدراسية .

ـ استخدام التكنولوجيا الجديدة لتحسين نوعية التعليم وتوسيع نطاق الحصول عليه •

ومن كل ما سبق يتضح توافق هذا السيناريو مع الآراء التى تنادى بأهمية دور الدولة فى التعليم وضرورة استمراره ، كما يتفق هذا السيناريو كذلك مع الاتجاهات التى تسعى الى تفعيل هذا الدور من خلال اشراك المجتمع المدنى •

والجزء التالى يوضح بمزيد من التفصيل أهمية دور المجتمع المدنى فى المشاركة فى العملية التعليمية ومدى طبيعة وحدود هذا الدور فى مصر ، فى اطار هذا السيناريو •

● **لا مركزية الادارة ـ الادارة الذاتية للمدرسة :**

واذا كان التوجه نحو المجتمع المدنى فى أحد معانيه يشير الى التخفف من الأسلوب المركزى الصارم فى تنظيم وادارة العملية التعليمية ، وتغيير نموذج من « أعلى ـ لأسفل » الى نمط آخر « تحركه رغبة العميل » وبما يساعد على تحقيق فعالية الدولة ، فان اللامركزية فى مجال التعليم تنطوى على مزايا عديدة من بينها :

ـ يفترض أن السلطات الاقليمية والمحلية تتميز بقدرتها على الحصول على المعلومات بدقة وبسرعة وبصورة أكثر ارتباطا بمشكلات واحتياجات المجتمع والأفراد •

ـ السلطات المحلية يمكنها معرفة الوسائل الأقل تكلفة والأكثر ملاءمة للاحتياجات المحلية •

ـ السلطات المحلية (والادارة المدرسية) يمكنها مراقبة الأداء

بشكل أفضل ، والتمكين من خضوع المعلمين والمسئولين الآخرين للمساءلة وبما يؤدى فى النهاية الى تجويد العملية التعليمية .

— تستطيع اللامركزية (من الناحية النظرية) أن تقوى وتكمل اجراءات توسيع نطاق المشاركة الشعبية وبذلك تحقق التآزر الاجتماعى .

— التكيف مع الاختلاف فى الظروف المحلية .

— وتأتى المكاسب المحتملة نتيجة تحقيق اللامركزية فى أنها تؤدى الى تشجيع المزيد من الرقابة على عملية اتخاذ القرار عند مستوى المدرسة من خلال مشاركة الآباء والمجتمع بصورة أوسع فى ادارة المدرسة وهذا يعزز أحد المبادىء الرئيسية لهذا السيناريو وهو تحقيق التمثيل الشعبى والمشاركة الشعبية الواسعة لكل الفئات فى تنفيذ العملية التعليمية .

ومن كل ما سبق يمكن القول بأنه ينبغى التركيز فى هذا السيناريو على الادارة المحلية والادارة المدرسية تحديداً بحيث يتم اعتبار المدرسة وحدة أساسية هامة فى العملية التعليمية فتكون الادارة من واقع المدرسة ، كما تكون المدرسة بمثابة وحدة لتدريب المعلمين ، وتتمتع بنوع من الاستقلال المالى ، وأخذ ذلك فى الاعتبار يقتضى أن يكون للنظار والمديرين والمعلمين الأوائل (القدامى) من ذوى الخبرة دور واضح وبارز فى هذه العملية للاستفادة من خبرتهم .

ويقتضى ذلك وضع معايير وقوانين واضحة لتنظيم الحوافز والمساءلة للمعلمين وكل العاملين فى مجال التعليم ، وقبل كل ذلك فان الأمر يحتاج الى وضع ترتيبات جديدة بين وزارة التربية والتعليم والمحليات فقد ثبت من تجارب الدول الأخرى أن تحقيق اللامركزية

يمكنه أن يسهم فى علاج المشكلات التعليمية الشائعة مثل نقص التمويل، وانخفاض درجات التحصيل ، وضعف تدريب المدرسين ، وارتفـاع معدلات التسرب وغيرها .

ثالثا : السيناريو الوسيط :

● القوى الاجتماعية الغالبة والنخب السياسية الحاكمة : ويطلق هـذا السيناريو الى درجة عالية من درجات التقدم العلمى والحضارى ، والنظر الى التعليم باعتباره نظرة استثمار فى الموارد البشرية والتى تعتبر من أعلى الاستثمارات ذات العوائد المرتفعـة ـ ويستند هـذا السيناريو فى مشهده ـ على دور رجال الأعمال البارزين فى نجـاح برامج السياسة التعليمية ، وكذلك المنظمات التجارية التى تسعى الى تطوير برامج الاصلاح مستخدمة فى ذلك المصادر والتمويل أو قدرتها فى التأثير السياسى على الهيئات التشريعية والسلطات التنفيذية للدفع باجراءات الاصلاح التعليمى ، كذلك مساهمة الشعب فى ادارة التعليم أى الادارة الشعبية وذلك من خلال اشتراكه مع السلطات التعليمية فى ادارة التعليم ، أو من خلال توجيه النقد النظم التعليمية وسياساتها سواء على مستوى البرلمـان أو فى الصـحف أو فى الاذاعة والتليفزيون (أجهزة الاعلام) وذلك من منطلق ـ أن الاهتمام بالقرارات التربوية فى هـذا الصدد يهتم به جماعات كثيرة منها صانعوا القرارات القوميون (الحكومة) ، والمديرون المحليون ومديروا المدارس والمعلمون والطلاب وأوليـاء الأمور وكافة المواطنين على اختـلاف شرائحهم الاجتماعية والاقتصادية والقاعدة هنا هو أن يدير الشعب تعليمه .

● نهج اتخاذ القرارات وادارة شئون المجتمع والدولة : ويسير

نظام الحكم على مبادىء الديمقراطية والتى يكون الأساس فيها احترام الأفراد ، والمساواة بين المواطنين ، واعطاء الفرد قدرا أكبر من الحرية وبما يتفق مع الصالح العام ، ويخضع التعليم لرغبات الشعب ، حيث يشترك الشعب من خلال البرلمان فى عمل التشريع ، ويسعى النظام السياسى فى هذا الصدد الى تنمية النظرة المستقبلية للتعليم ورسم سياسة تعليمية وبلورتها على أساس دقيق من البيانات والمعلومات الدقيقة ، ثم طرح الفكر التربوى على العديد من العلماء من كافة التخصصات وذلك حتى يمكن رؤية التعليم من كافة الأبعاد السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية .

وينطلق هذا السيناريو من « أن الفكرة النظامية للتعليم تنطلق من رؤية مؤداها أن التعليم منظومة متكاملة غير مغلقة تتحرك ضمن منظومة أوسع وأشمل هى المجتمع أو المنظومة المجتمعية ، وان المنظومة الأولى ، أى منظومة التعليم بكل مكوناتها فى حركة تفاعل مستمر ، مع المنظومة الأشمل من منظومات فرعية اقتصادية واجتماعية وغيرها ، هذه النظرة النظامية تعتبر التعليم عضوا أساسيا فى حركة المجتمع ونموه بما يوفره له من قوى بشرية مدربة ، وبما يوفره أيضا من عناصر للتنشئة الاجتماعية للمواطنين ، وهى عناصر تشمل مجموعة القيم والعادات والأفكار وأنماط التفكير التى تميز المجتمعات وتدفعها الى الاستمرار والنماء والتقدم ، وهذه النظرة النظامية بالمقابل ترى التعليم باعتباره الابن الشرعى للمنظومة المجتمعية ، وأنه - بما يشمله من أهداف وسياسات ومناهج وتقنيات - نتاج الفلسفة الاجتماعية والاقتصادية التى يتبناها المجتمع » .

« ومن المعلوم أن المنظومة الاقتصادية أصبحت وبدرجة متنامية

المحرك الأعظم فى التطور الاجتماعى ، وأن أى تغييـر فى السياسات الاقتصادية ، وما ينجم عنه من تقدم أو تأخر اقتصادى ممثلا فى تغيير معدلات النمو فى الدخل القومى أو فى نصيب الفرد منه ، أو تغيير فى هيكلية النظام الاقتصادى أو نصيب القطاعات الاقتصادية المختلفة من الناتج القومى فى معدلات الاستثمار أو الادخار ، أو غير ذلك من عناصر له تأثيراته الشـــديدة على المنظومة المجتمعية كلها ، أو على المنظومة التعليمية بوجه خاص » •

« ولعل من أهم ملامح التوجهات الاقتصادية الجديدة على مصر ما يلى : التخلى عن الفكر الاشتراكى فيما يختص بالسياسة الاقتصادية، فلم تعد الدولة بقطاعها العام الركيزة الأساسية للاقتصاد ، وانما نما بجانب هـذا القطاع قطاع اقتصادى خاص نشط ، بدا على مر السنين أنه الوريث الجديد للقطاع العام ، ولعل هـذا التوجـه بمثـابة ثورة صارت تحكم مسيرة الاقتصاد المصرى المعاصر ، وسوف تحكم بصورة متنامية مسيرة التطور الاجتماعى كله فى المستقبل القريب » •

كما صحب هـذا التحرك نحو اقتصاديات السوق فكر اجتماعى بل وسياسى أيضا ينظر الى مشكلات مصر باعتبارها مشكلات اقتصادية فى المقام الأول وأن حل المشكلات المعقدة التى تواجه المجتمع المصرى يتم من خلال معالجة المنظومة الاقتصادية وتوفير امكانات الانطـلاق بهـا ، ويتمثل ذلك فى زيادة الاستثمارات المحلية والأجنبية ، وتوفير المناخ الملائم لانطلاق القطاع الخاص مصريا أو غير مصرى ، وبعلاج مشكلات المنظومة الاقتصادية فى المدى القريب أو البعيد يمكن التحرك فى علاج المشكلات الأخـرى التى تواجـه مصر بصورة أكثـر كفاءة وفعاليـة •

ويعد هذا العرض السريع لعلاقة التعليم بالنظام الاقتصادي يؤكد الرابطة الشديدة بين مستقبل التعليم والتغييرات أو التوجهات الاقتصادية الجديدة ، فأى تغيير فى السياسة الاقتصادية سوف يترتب عليه بالضرورة تغير فى السياسات والممارسات التعليمية .

واذا كان من أهم ملامح السياسة الاقتصادية الجديدة التوجه الرأسمالى للاقتصاد ، أو بمعنى آخر التوجه نحو خصخصة الاقتصاد وتوسيع الملكية الفردية لوسائل الانتاج والاحتكام الى السوق باعتباره المحرك الأساسى للاقتصاد ، فان مستقبل التعليم فى مصر يحتاج لأن يتصدى الى مجموعة من الاعتبارات سوف تؤثر بالضرورة على سياساته وهذه الاعتبارات يمكن تلخيصها فيما يلى :

١ — أن خصخصة الاقتصاد لا تعنى بالضرورة خصخصة التعليم ، فالتعليم فى جميع المجتمعات حتى الرأسمالية منها مسئولية الدولة ، وذلك من منطلق حرص الدولة على سلامة عملية التنشئة بحيث يكون نتاجها اعداد مواطن صالح كفء ، وكذلك حرص الدولة على أن يقوم التعليم بدوره فى اعداد القوى البشرية اللازمة لعمليات التنمية بمختلف أبعادها .

٢ — أن التزام الدولة بالتعليم لا يعنى أن يكون تمويل التعليم والانفاق عليه مسئولية الدولة وحدها ، فالدولة مع حرصها الشديد على توفير الانفاق المناسب على التعليم لا تستطيع الاستمرار فى تحمل كامل نفقات التعليم ، فالزيادة السكانية وما يصحبها من زيادة فى أعداد التلاميذ والطلاب سوف تشكل أعباء متنامية على ميزانية الدولة ، ومن ثم لا سبيل سوى أن يقوم القطاع الخاص بزيادة دوره فى المساهمة فى تمويل التعليم والانفاق عليه .

٣ — أن التوجه الرأسمالى للاقتصاد وما يعنيه أيضا من سيادة مفاهيم الحرية الشخصية والديمقراطية يتعارض مع فكرة أن تكون هناك قناة تعليمية واحدة لجميع الأطفال والشباب ، فهذا التوجه سوف يعطى بالضرورة دفعة قوية لمن يرغب من الآباء فى أن يحصل أبناؤهم على تعليم خاص تمكنه لهم قدراتهم المادية والعقلية دون أن يتعارض ذلك مع التيار العام للتعليم الحكومى الذى تنفق عليه الدولة .

٤ — أن التوجه الاقتصادى الرأسمالي سريع الحساسية للتغير وشديد الاهتمام باستجابة التعليم لطالب هذا التوجه ، فالقطاع التعليمى الخاص سريع الاستجابة لمتطلبات سوق العمل وحاجته إلى قوى عاملة مدربة .

٥ — أن هذا التوجه الاقتصادى الجديد قد خلق بالفعل فئات اجتماعية جديدة على مستوى اقتصادى مرتفع لها مطالبها فى نوعية جديدة من التعليم ، وهذه الفئات مستعدة اذا لم تتوفر لها هذه النوعية الجديدة من التعليم ، أن ترسل أبناءها خارج البلاد للحصول عليها ، ولعل وجود مؤسسات خاصة للتعليم ما يسد هذه المطالب .

وتتحدد ملامح هذا السيناريو : فى افساح المجال للقطاع الخاص لزيادة استثماراته فى التعليم ، فمع الخفض المؤكد لدخل الدولة من الضرائب والجمارك وتقلص دورها بسبب هذا الخفض فى الخدمات الاجتماعية ومنها التعليم والصحة ، ونتيجة لاتباعها سياسة خفض الدعم الحكومى لتتحول الى اقتصاد السوق القائم على افساح المجال القطاع الخاص ليكون له الدور الأكبر فى تحقيق التنمية المنشودة من خلال استثماراته فى مختلف المجالات .

وأمام تشجيع الدولة للمشاركة الأهلية والمبادرات الفردية والإستثمار الخاص ، فمن المتوقع أن تزيد استثمارات القطاع الخاص فى انشاء المؤسسات التعليمية التى تخدم مصالح وطموحات فئوية من خلال ما تفرضه من مصروفات ورسوم باهظة لا يتحمل أداءها سوى شريحة محدودة من السكان مما سيؤثر ذلك على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية ويؤدى الى استئثار مؤسسات معينة بتخريج قيادات المستقبل .

وأما ادراك الأسر وخاصة أسر الطبقة الوسطى بأهمية التعليم وبقيمة الاستثمار فى تعليم أبنائهم خاصة مع بروز مدى اعتماد القطاع الخاص على العمالة المتعلمة ، والتأكد من أن التعليم يزود انطلابه بالمهارات التى تفيدهم فى حياتهم العملية ويمدهم بالامكانات اللازمة لمواصلة التعلم والتعامل مع المعلومات والتكنولوجيا وأدوات الانتاج الحديثة فسوف يزداد ضغط هذه الأسر على الدولة لانشاء المزيد من مدارس اللغات الرسمية للتغلب على مشكلة مغالاة مدارس اللغات الخاصة التى ينشأها الأفراد وتكون باهظة فى المصروفات التى لا يستطيع كثير من هذه الأسر سدادها .

وأمام توسع القطاع الخاص فى الاستثمار فى مجال التعليم ، وحتى يؤدى هذا التعليم دوره فى خدمة المجتمع ودعم قيمه ، وادراكا من الدولة بأهمية التعليم وخطورته ودوره فى اعداد النشء للحياة وتربيتهم على قيم المجتمع ، ولأنها هى صاحبة السيادة والشرعية على التعليم فانها ستحتفظ بدورها الرقابى الفعال على التعليم الخاص وتوجيهه نحو تحقيق أهداف المجتمع ، ويتحتم عليه الالتزام بالتوجهات والمعايير التى تضعها السلطة المختصة بغية الارتقاء بمستواه وتحقيق الأهداف التى تضعها له .

المنظور المستقبلى ووضع الادارة الذاتية للمدرســة الثانوية فى هــذا السيناريو حتى عام ٢٠٢٠ :

مع تقلص دور الدولة وتراجع مسئولياتها الاجتماعية وبخاصة فى مجال الخدمات نتيجة للتحول لاقتصاد السوق الذى سيكون للقطــاع الخاص فى ظله الدور الأكبر فى تحقيق التنمية المنشودة التى لن تتحقق دون تطوير نظام الحكم المحلى من خلال تحقيق اللامركزية فى كافــة القطاعات ومنها الصحة والتعليم ، وكذلك نتيجة زيادة الطلب على التعليم التى سيترتب عليها ضغوط هائلة على النظم المركزية التى أصبحت تنوء بعبء مطالب التعليم لدرجة لم يكن هناك بد معها من التنازل عن بعض سلطاتها الى المستويات التنفيذية الاقليمية والمحلية •

وأمام هــذه التطورات يمــكن أن تقوم الادارة التعليميــة فى المرحلة القادمة على نوع من التوازن بين المركزية واللامركزية • وهــذا يعنى أن يكون لمديريات التربية والتعليم والأقسام التعليمية دور أكبر من حرية الحركة والتصرف فى ضوء الظروف والامكانات المحلية ، كما يجب أن تتوفر اللامركزية أيضا من المديريات التعليمية الى المدرســة ذاتها بحيث يتاح لها المرونة والقدرة على التصرف فى ضوء ما تمليــه ظروفها الخاصة وذلك لأن المدرسة فى النهاية هى خط الانتاج الأول وقاعدة صناعة التعليم ، وفى داخل المدرسة يجب أن تتحقق اللامركزية من خلال ما يجرى فى اجتماعات المدير ومناقشاته مع هيئــة التدريس وأولياء الأمور والطلاب وبعض رجال الأعمال البارزين وأعضاء المجتمع المحلى ، ومن ثم تصبح هــذه الاجتماعات بمثابة آلية منتظمة وفاعلة لضمان الحصول على الأداء والفاعلية فى عمليــة التعليــم والتعلم ، والتغلب على ما يعترض تدفق العملية التعليمية من مشكلات وصعوباته

وبذلك تضم الادارة المدرسية عمليات التخطيط والتنظيم والمتابعة باعتبارها وحدة تنظيمية مستقلة بذاتها وتصبح مسئولة عن جميع العاملين فيها بقيادة مديرها ، وبهذا الأسلوب تتولى المدرسة الادارة الذاتية أو الادارة المتمركزة حول موقع المدرسة School Site - Based Management وتتولى الوزارة ومديريات التربية والتعليم التدبير وهو ما يعنى التصرف فيما يرتبط بالقضايا العامة بدءا من الأهداف وانتهاءا بالتقييم في اطار العلاقات والتشابكات ومن المزمع توظيف التكنولوجيا الآلية والتقنيات العصرية المتقدمة ومنها الكمبيوتر ، وقاعدة المعلومات ، وبنوك المعلومات وتحليل النظم في العمليات الادارية والاشرافية على كافة المستويات بدءا بالمدرسة ، والاستفادة منها فى حفظ واسترجاع البيانات والتعامل مع قضايا الكفاءة الادارية ومشكلاتها .

رابعا : السيناريو الابتكارى (الرأسمالية الجديدة) :

ينطلق هذا السيناريو من أن الادارة المدرسية الجديدة سوف تتعامل مع اتجاهات الخصخصة الاقتصادية والسوق واعادة البنية المدرسية وذلك لاهتمامها بالفعالية والجودة ، كما أن الاصلاحات الحديثة فى التعليم والخدمات الحكومية مدفوعة بأيديولوجية تسوغ خصخصة الخدمة باسم الحرية والمساواة وتمحو الخطوط بين الخاص والعام ، وتجعل جماعات المصالح الخاصة تشارك داخل آليات الدولة لتنظيم وإضفاء شرعية على الترتيبات التعليمية الجديدة مثل (مجلس ادارة المدرسة ومخططات الادارة المتمركزة حول موقع المدرسة) وتجذب الناخبين المحليين داخل الحكم والادارة ، وهذه الأشكال الجديدة للمشاركة وتمثيل المصلحة الخاصة تحمي وتضفى الشرعية على القطاع الخاص الجديد للخدمة التعليمية .

وتتفق هـذه الاتجاهات الجديدة على نقـد مؤسسة التعليم العام فالمؤسسة هى المشكلة ، والحل فى اعادة بنيـة المؤسسات التعليمية ، وتدمير البيروقراطية ، وادخال الرقابة الخارجية بواسطة المجتمع المحلى على ادارة التعليم .

كما أن الأيديولوجيات الحالية لاصلاح وتجديد التعليم وادارته قد ابتعدت عن المفهوم الأساسى التقليدى الواسع للمواطنة الديمقراطية، وأرجعت عدم القدرة على المنافسة الاقتصادية الى عدم فعالية المدرسة، وترى أن الأسلوب الأفضل لحكم وادارة المدارس يمكن تعلمه من مجال الأعمال الصناعية والتجارية ، فهـذه التجديدات تستهدف المنافسـة الاقتصادية وترخصها عن طريق اختبارات قومية .

كما أن كثيرا من المتغـيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية المؤثرة على العلاقة بين المدخلات والمخرجات فى المدارس تكون خارج رقابة وتحكم المدارس على عكس الصناعة التي يمكن التنبؤ بتأثير التغير فى المدخلات على مخرجاتها .

كما أن قضية جودة التعليم وادارته فى المدارس هى من الأولويات العليا اليوم فى الدول المتقدمة وسـتظل كذلك فى المستقبل المنظور ، وهـذا الاعتبار العام للجودة يرجع الى أهمية قياس قدرة الدولة على الأداء الجيد فى الاقتصاد العالمى ، فحتى تصـبح قادرة على المنافسة العالمية لابد وأن يكون الاقتصاد قادرا على الاستجابة لجميع المتغيرات بشكل عالمى ، وهو ما يتطلب نظاما تعليميا ذا قدرة عالية على الاستجابة لهذه المتغيرات العالمية ، يمد الطالب بالمعلومات والمهارات والاتجاهات المطلوبة ، مما يستوجب تطبيق ادارة الجـودة الشـاملة فى الادارة المدرسية بمصر .

كما يظهر التأثير السياسي في مجال اجراء التجديدات على ادارة التعليم ويبدو ذلك في استجابة الحكومة للتغيرات في القيم التي تشكل السياسة العامة في التعليم مثل قيم المساءلة أو المحاسبة ، والجودة ، والتوحد ، والمرونة ، والقابلية للاستجابة ، ويمكن الاسترشاد بها في الدراسة الراهنة كقيم رئيسية تقوم عليها تطوير الادارة المدرسية في مصر .

وعلى وجه العموم يعتمد هـذا السيناريو في آليات العمل فيـه على الأخذ باتجاهات التحديث والتجديد والتطوير في ادارة المدارس الثانوية بمصر والمواصفات المطلوب توافرها فيها كي تتكيف مع متغيرات القرن الحادي والعشرين وتحـدياته خـلال فترة الاستشراف حتى عام ٢٠٢٠ .

ويرتكز هـذا السيناريو على مجموعة من التداعيات والتي تشكل منطلقات رئيسية لبناء هـذا السيناريو ومنها : دخول الادارة المدرسية عصر الخصخصة والمنافسة والسوق في التعليم مما يستدعي معه اعادة بنية أو هيكلة المدارس الثانوية وذلك لزيادة فعاليتها وتحقيق الجـودة الشاملة بها Total Quality .

أما عن سوق المنافسة في التعليم :

وترى نظـرية السـوق المدارس كمؤسسات مستقلة ، تعمل في تنافس مع بعضها البعض لتقديم بضاعة قد يقرر المستهلكون شراءها أو الامتناع عنها وفقا لتفضيلاتهم ، وذلك بدلا من أن تعمل المدارس في علاقة تعاون واعتماد متبادل تحت توجيـه عام من المدرسـة مدفوعة لتحسين انتاجيتها وتطوير كفاءتها وزيادة جودتها ومخرجاتها من أجـل

البقاء ، وعليها التعرف على مطالب المستهلكين وتوفيرها لهم ، وسوف تشجع هذه المنافسة المدرسة لدخول عصر جديد من الخدمة الذاتية والمقاولة أو المبادرة الفردية Entrepreneurialism ، وفعالية التكلفة Effectiveness Cost ونظرية الاستهلاك Consumerism ، وانطلاق المواهب الطبيعية للمشروع الخاص وغريزة البقاء لدى الأفراد في بيئة السوق الحرة ، وتصبح المدارس مشروعات خاصة ناجحة تتمتع بالقرار الذاتي وتعزيز التجديد ومداخل الفعالية والكفاءة لانتاج خدمة تعليمية متميزة تحقق مطالب المستهلكين .

أما عن الخصخصة والتعاون بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص :

يصبح هدف القطاع الحكومي هو تحسين كفاءة القطاع الحكومي بالنسبة للمدارس عن طريق زيادة المنافسة وتحقيق العديد من مظاهر اقتصاد السوق داخل تعليم القطاع الحكومي ، والغاء سياسات وتخطيط سلطات التعليم المحلية وذلك كوسيلة لتكييف تمويل التعليم مع احتياجات عملاء التعليم من الطلاب والآباء وأصحاب الأعمال .

وينطلق هذا السيناريو بخصوص هذه الفرضية على أساس اعتماد الخدمة الحكومية على أموال القطاع الخاص في تقديم الدروس الخاصة ، والأنشطة المتعلقة بالمناهج والموارد والكتب ، والاصلاحات والصيانة ، والتسهيلات الأساسية ، والبناء ، ووظائف التدريس وبعد أن كان الفرق بين مفهوم القطاع العام والقطاع الخاص يتمثل في أن الأول قائم على الاحتكار والتخطيط المركزي في مقابل الثاني الذي يقوم على قوى السوق والاستجابة للمطالب المحلية أصبح التمييز بينهما كالآتي :

(أ) خصخصة بمعنى شراء خدمات تعليمية على نفقة القطاع الخاص من داخل القطاع العام .

(ب) خصخصة بمعنى شراء خدمات تعليمية من القطاع الخاص على نفقة الحكومة لتعزيز القطاع العام .

تطبيق نموذج الادارة الذاتية للمدرسة :

وهو الشكل التنظيمى لتطبيق الادارة اللامركزية فى مستوى المدرسة ، وهو أحد مظاهر الاصلاحات فى ادارة وتنظيم المدرسة ، واعادة البنية أو الهيكلة فى نظام التعليم فى منتصف الثمانينات فى كثير من الدول خاصة فى استراليا ونيوزيلاند ، وكندا ، وانجلترا وويلز ، ونيوسوث ويلز ، والولايات المتحدة الأمريكية وغيرها ، وذلك فى سياق التطورات السياسية الواسعة والتوجهات العامة نحو اللامركزية فى كل منظمات القطاع العام والخاص ، ويطلق على هذه الادارة مسميات عديدة منها :

استقلالية المدرسة School Autonomy ، والادارة القائمة على المدرسة Management School Based والادارة المتمركزة حول موقع المدرسة School Site-Based Management أو الميزانية المفوضة Budgeting Delegated والادارة الذاتية للمدرسة School Self Management والادارة المحلية للمدرسة Local Management if School ، والتفويض المالى Financial Delegation

أما عن هدف الحكومة من وراء تطبيق الادارة الذاتية للمدرسة الثانوية أو الادارة المتمركزة حول موقع المدرسة فهى كما يلى :

(أ) تعزيز قوى الآباء فى مجلس ادارة المدرسة على حسابه السلطات التعليمية المحلية .

(ب) تحسين مستوى المساءلة أو المحاسبية Accountability التعليمية حول استخدام التمويل والموارد .

(جـ) تحسين كفاءة استخدام الموارد فى خدمة التعليم .

(د) توزيع أكثر عدالة لأموال الحكومة المقدمة للمدارس .

(هـ) تحسين جودة التدريس والتعليم .

(و) وضع المدرسة موضع مساءلة أو محاسبية بمعنى أن أعضاء مجلس ادارة المدرسة المنتخبين Governors ومدير المدرسة وهيئة التدريس بها ومساعدوهم مسئولون أمام الآباء عن المدرسة وعن كيفية توظيف مواردها .

اجراءات اعادة بنية الادارة المدرسية :

وهى تعنى تغييرا فى الأدوار والبنية التنظيمية والثقافة والمعتقدات الأساسية التى تقوم عليها وتتكون اعادة البنية من العناصر الآتيـــة :

- صنع القرار القائم فى مستوى الموقع Site Based Decision Making فيما يتعلق بالمجالات الهامة الخاصة بالميزانية ، وتطوير هيئة التدريس ، والمناهج ، والتعليم ، ومجموعة الموظفين أو المستخدمين (أى صنع القرار بواسطة أقرب الأشخاص للقضية) .

- التحول الى التوجه نحو السوق Market Driven Orientation على أساس اختيار الآباء للمدرسة واعتبار الآباء والطلاب زبائن المدرسة

- التحول من استخدام التكنولوجيا فى التدريب البسيط الى زيادة استخدامها فى تقديم رزمة تعليمية متكاملة .

- التحول من تأكيد التطابق فى التعليم الى تفهم جديد للمعرفة الانسانية .

- التحول فى المناهج من التأكيد علي تغطية نطاق واسع من الموضوعات الى التأكيد على فهم ومساعدة الطلاب فى بناء المعانى الخاصة بهم .

- التحول من التسلسل الهرمى للسلطة الذى يعكس مختلف مستويات المسئولية داخل التدريس الى جماعات من الطلاب متنوعة الحجم .

- التحول من التوجه نحو الأداء فى المساءلة أو المحاسبية التعليمية الى تقويم الحياة الواقعية للطلاب .

وتتطلب اعادة البنية فى الادارة المدرسية ما يلى :

- بيان واضح للنتائج المتوقعة تصاغ عن طريق السلطات المحلية ، وتضع مقاييس واسعة تسترشد بها أنشطة المبادرات الفردية فى كل مدرسة على حدة ، وتشمل حل المشكلة ، ومستوى عال من مهارات التفكير ، والعمل بشكل متعاون فى فرق ، وتفهم واسع للثقافات ، والابداع والابتكار ، وضبط النفس ، والمهارات الأكاديمية والاتصال ... الخ .

- مهارات القيادة والتزامها بتطوير كل امكانات مرؤوسيها ، واعطائهم تعليما قويا مستمرا أثناء الخدمة ، حتى يظل المرؤوسون على صلة

بالمعلومات عن الأدوات والبـدائل التعليمية ، والتقـدم التكنولوجي ويستخدمونها فى صنع القرار •

- مستوى عال من الالتزام والتعهد الأخلاقي Moral Commitment لامداد الطلاب بأفضل تعليم ممكن •

- تطوير نظام المكافآت Reward System عن طريق قائمـة واسعة تعرف اسـهامات المعلمين وتظهـر مهاراتهم فى أداء الوظائف المتعلقة بالتدريس •

- تحليل الثقافة المحليـة للمدرسـة وتذليـل الصعوبات أمام المؤسسة واحلال التعهد لخدمة الطالب محل المعايير والتقاليد غير الرسمية التى لا تشجع التدخل وتمنع المشاركة الحية فى اعادة البنية •

- السلطة الأدبية والأخلاقية هى قاعـدة السلطة فى المدارس وتقوم على التعهد والالتزام بتقديم أفضل خدمة ممكنة لكل طالب وتمنع المعلمين من صنع قرارات أنانية تخدم مصالحهم الذاتية فى أى وقت •

- التحول من الأهداف قصيرة المدى الى الأهداف طويلة المدى ، والأولى تقاس عن طريق اختبارات منعزلة للمستويات القياسية المسجلة Scored Standerized Tests ، بينما الاختبارات الجديدة تقيس التقديم الحقيقى لقدرة الطـالب على الكتابة والتفكير وحـل المشكلات ، وعمل تجارب فى ظروف تعكس العالم الحقيقي وتحقق الانجاز الوظيفى •

- وجود قيادات ذات خبرة قادرة على خلق وقيادة تنظيم يدار بالسوق •

والمؤسسة التعليمية التى يتم اعادة البنية فيها تتميز بالخصائص التاليـــة :

- أنها منظمة مسطحة Flatter بها عـدد قليل من المستويات الادارية بين المدير والمعلمين •

- ابتعاد مستويات الادارة عن الرقابة من أجل الطاعة وقيامها بتنسيق وتسهيل عمل الجماعات •

- صنع القرارات يتم بواسطة الجماعات عند أدنى مستوى ممكن فى المنظمـة •

- التنوع بين المدارس فى المنطقة الواحدة •

- حـرية العمل والتصرف والاختيار فى العمليـة التعليمية ، واستخدام قائمة واسعة للتحقق من النتائج وللمحاسبية التعليمية حول الانجاز بدلا من استخدام سجلات اختبار الأداء ذات المسـتويات المتوسـطة •

- الثقة فى المعلمين وفى مسئولياتهم تجاه الاصلاح التنظيمى الشامل لمدارسهم •

- العلاقة التعاونية بين المعلمين تحل محل التسلسل الهرمى •

- تحول القرارات البيروقراطية التى تقوم على التوافق التقليدى بين الطلاب الى قرارات تساهم فى تعلم كل طالب على حدة •

- بذل أقصى الجهود فى ملاحظة كل الفروض حول المنظمـة ، والفحص الجيد ومنع كل ما يؤدى الى التجزئة والعزلة •

وتقوم اعادة البنيةفى المدارس على اتقان التعلم Mastery Learning فكل طالب يمكنه أن يتعلم أى شىء مقدم له مادامت المـادة المقـدمة له مقسمة بشكل مناسب الى عناصر متطورة ومسلسلة يمكن ادارتها ،

وظيفة المعلم تسهيل بيئة التعلم ، واتاحة المصادر فى الوقت المناسب ، وتوجيه التدريس فى شكل مجموعات صغيرة ، وتوضع المناهج بشكل رأسى ويعمل الطلاب كل على حدة أو فى مجموعات صغيرة ، واليوم الدراسى مرن يعطى فرصا أعظم فى تشغيل المدرسة وتصميم المناهج ويسمح بأقصى استخدام للمبانى ، والأرض ، والمعدات والأجهزة ، ومرونة توظيف المعلمين تسمح بتوفير ساعات للقراءة أو العمل لجزء من الوقت ، كما تسمح اعادة بنية المدرسة بالاستفادة من الخبرات والكفاءات الموجودة فى المجتمع المحلى المحيط بالمدرسة .

وبالنسبة لاحتمال تطبيق بعض هذه النماذج المتقدمة فى تطوير ادارة المدارس الثانوية فى مصر فانه يمكن القول : أن صيغة التمويل المستخدمة فى الادارة الذاتية للمدرسة أو الادارة المتمركزة حول موقع المدرسة صعبة الاعداد ، ومن الصعب القيام بمقارنات عادلة لأداء المدارس لأن نوعية التعليم والنتائج تعتمد على نوعية المدخلات التى تتصل بعوامل اجتماعية وخارجية وبمهارات المعلمين وكفاءتهم ، من الصعب أيضا على المعلمين تقديم نتائج الامتحان والاختبار بطريقة تظهر مدارسهم فى أفضل صورة تتوافر فيها العدالة والمسئولية ، كما أن هذا النظام مكلف ويحتاج الى تكنولوجيا المعلومات المتقدمة .

ومع ذلك هناك احتمالات تطبيق هذا النموذج فى بعض المناطق حيث تتوافر شروط نجاحه ، وخاصة ما يتعلق بتكوين مجلس الادارة ، ومدى توافر مهارات القدرة على وضع الأهداف والتخطيط ووضع الميزانية وصنع القرارات والعمل فى فريق ، الى جانب توافر المعلومات الدقيقة والشاملة ، والتدريب الكافى للمديرين وأعضاء هيئة التدريس والمساعدين على أدوارهم ومسئولياتهم الجديدة ووعى ورغبة الآباء فى المشاركة فى صنع القرار التعليمى .

وسوف يستلزم تطبيقه أيضاً ضرورة نشر واعلان نتائج الاختبارات واجراءات التقويم وتقارير مجلس ادارة المؤسسة التعليمية ، وتقارير المفتشين بحيث تعطى صورة واضحة عن عمل وانجازات كل مدرسة ، وتشجيع الاستفادة من التطبيقات الجديدة داخل المدرسة ولتكون دليلا لمقارنة الأداء بين المدارس الأخرى .

ومن المفيد أيضا تشكيل هيئة أو لجنة من الآباء على مستوى ادارة التعليم المدرسية الى جانب أعضاء مجلس ادارة المؤسسات التعليمية فى شكوى الآباء وحماية المستفيدين من الخدمة التعليمية .

ومما هو جدير بالذكر أن وجود بعض التطبيقات قريبة الشبه من هذا النموذج فى ادارة التعليم الفنى فى مصر تزيد من احتمالات الأخذ به فى ادارة مؤسسات التعليم العام .

وعلى الرغم من أن تطبيق الجودة الشاملة فى الادارة الذاتية المدرسية يحتاج الى ادارة ذات توظيف جيد للعمل والانتاج والاتصال وأداء كلى جيد للاقتصاد ومجتمع الوفرة ، الا أن احتمالات وامكانية تطبيقه فى مصر لتطوير الادارة الذاتية فى التعليم الثانوى ليست مستحيلة أو مستبعدة ، وذلك بعد أن قطعت مصر شوطا فى الاصلاح الاقتصادى ومضت قدما فى الاصلاح الادارى ، وفى مد شبكات الاتصال والانترنت لتغطى جميع أنحاء الجمهورية مما يرجح مزيدا من سهولة الاتصال والتدخل فى صنع القرار فى المستقبل فى المؤسسات والادارات التعليمية المحلية ، وفى التحول نحو الجودة فى صناعة الخدمة التعليمية المحلية .

فى هذا العدد

رقم الصفحة

يسعد صحيفة التربية أن تتلقى مقترحات
وآراء السادة القراء فى المجالات التربوية